



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A  
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS  
IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Jan Lavička

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.

**BRNO 2021**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Jan Lavička**  
Studijní program: Ekonomika podniku  
Studijní obor: bez specializace  
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

### **Základní literární prameny:**

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-807-4005-381.

KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. ISBN 978-807-1797-135.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ, D. REMEŠ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompl. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-802-7105-632.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-802-5133-866.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. SBN 978-802-7120-284.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se věnuje hodnocení finanční situace organizace za období 2015–2019 s následnými návrhy na zlepšení. Teoretická část definuje pojmy a konkrétní vzorce z vybraných literatur. V analytické části se vyskytuje detailnější popis organizace spolu s vypočítanými ukazateli. Na základě zjištěných výpočtů v předchozí části jsou navržena řešení pro zlepšení finanční situace společnosti.

## **Abstract**

This Bachelor Thesis focuses on evaluation of a financial situation of the organization in the period from 2015 to 2019 and provides with suggestions for an improvement. The theoretical part defines concepts and specific formulas from selected literature. The analytical part contains of detailed description of the organization together with the calculated indicators. The suggestions for the improvement of financial situation of the organization are based on the calculations from the analytical part.

## **Klíčová slova**

finanční analýzy, rozvaha, výkaz zisků a ztrát, rentabilita, likvidita, zadluženost, aktivita

## **Keywords**

financial analysis, balance sheet, profit and loss statement, rentability, liquidity, indebtedness, activity ratios

### **Bibliografická citace**

LAVIČKA, Jan. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133844>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

podpis autora

### **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí bakalářské práce paní Ing. Kateřině Fojtů, Ph.D. za rady, odbornou pomoc a cenná doporučení, která mi věnovala v průběhu zpracování bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval společnosti PKV BUILD s. r. o. za možnost realizace mé bakalářské práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....</b>	<b>11</b>
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....</b>	<b>12</b>
1.1 Analýza okolí podniku.....	12
1.1.1 PESTLE analýza .....	12
1.1.2 Porterův model „pěti sil“ .....	14
1.1.3 McKinseyho model „7S“ .....	15
1.2 Finanční analýza .....	17
1.2.1 Soustavy ukazatelů .....	18
1.2.2 Absolutní ukazatele.....	20
1.2.3 Rozdílové ukazatele.....	22
1.2.4 Poměrové ukazatele .....	23
<b>2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>32</b>
2.1 Představení společnosti.....	32
2.2 Stručná charakteristika společnosti.....	34
2.3 Analýza okolí podniku.....	34
2.3.1 PESTLE analýza .....	35
2.3.2 Porterův model „pěti sil“ .....	39
2.3.3 McKinseyho model „7S“ .....	41
2.3.4 Shrnutí předchozí analýzy .....	44
2.4 Finanční analýza .....	44
2.4.1 Analýza ukazatelů soustavy.....	44
2.4.2 Analýza absolutních ukazatelů .....	47
2.4.3 Rozdílové ukazatele.....	62
2.4.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	63



2.4.5	Shrnutí finanční analýzy .....	72
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY .....</b>	<b>80</b>
3.1	Způsob řízení pohledávek .....	80
3.1.1	Faktoring .....	80
3.1.2	Revolvingový úvěr .....	82
3.2	Konkrétní návrhová řešení .....	83
3.2.1	Faktoring .....	83
3.2.2	Revolvingový úvěr .....	88
3.2.3	Doplňující návrh .....	88
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>98</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>99</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>100</b>

# ÚVOD

Bakalářská práce se bude zabývat rozbořem finanční situace společnosti PKV BUILD s. r. o. a následnými návrhy na její zlepšení. Společnost na trhu působí více jak osm let a za dobu své činnosti vzrostla na úroveň, u které se výše obratu pohybuje v desítkách milionu Kč.

V současné době, kdy jednotlivé výrobky jsou každým rokem technologicky na vyšší úrovni a jejich předchůdci tak mnohdy nestíhají dostat patřičnému technickému opotřebení, je nutné optimalizaci jednotlivých kroků v organizacích věnovat pozornost více než kdy dřív. Jednotlivé výstupy tak mnohdy zadržávají impuls k samotné restrukturalizaci a svými výpočty slouží v jednotlivých rozhodovacích procesech. Mnohdy jsou tak impulsy, se kterými je dále počítáno na úrovni manažerské ekonomiky a jsou nedílnou součástí rozhodovacích faktorů pro management.

Odborná práce je rozdělena na tři části: teoretickou, analytickou a návrhovou.

První část se dle vybraných literatur zaměří na teoretickou problematiku finanční analýzy, představí potřebné vzorce a spolu s nimi i doporučené hodnoty. V části analytické se nejprve detailněji identifikuje společnost jako celek a následně bude podrobena analýze vnějšího a vnitřního prostředí pomocí PESTLE analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil a v neposlední řadě McKinseyho modelu „7S“. Společnost bude zkoumána i po stránce bankrotní, pomocí Indexu IN05 a bonitní v rámci Aspekt Global Ratingu. Posledním krokem v rámci analytické části bude přenesení veškerých dat do vzorců, které byly získány z rozvah a výkazů zisků a ztrát z období 2015–2019. Posledním krokem je návrhová část, kde pomocí zjištěných výsledků budou navrhována řešení za účelem zlepšení finanční situace společnosti.

## CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem bakalářské práce na téma *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* je pomocí vybraných ukazatelů dojít k výsledkům, které mohou odhalit slabé stránky PKV BUILD s. r. o. a následně přijít s dílčími návrhy na zlepšení finanční situace. Finanční analýze je společnost podrobena v rámci pětiletého období, konkrétně v letech 2015–2019.

Prvotním dílčím cílem je sepsání teoretické části, která je výchozím krokem pro část následující, analytickou. Objasní se zde teoretická východiska z vybraných literatur, zpřesňující analýzu vnějšího okolí pomocí PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil a analýzu vnitřního okolí pomocí McKinseyho modelu „7S“. Následujícím krokem jsou soustavy ukazatelů, které zkoumají bankrotní a bonitní situaci společnosti pomocí Indexu IN05 a Aspekt Global Ratingu.

Dalším dílčím cílem je využití teoretické části v analytické, kdy budou nejprve sepsány nejdůležitější informace k představení zkoumané společnosti, následně se zhodnotí vnitřní a vnější okolí, ve kterém se organizace pohybuje, a pomocí propojením vybraných zdrojů, v podobě rozvah, výkazů zisků a ztrát a vhodně zvolených ukazatelů finanční analýzy, se provedou samotné výpočty.

Výsledky a nejdůležitější zjištění pomocí jednotlivých ukazatelů budou shrnuty v poslední fázi analytické části.

V případě odhalení jednotlivých finančních problémů ve společnosti je dalším dílčím úkolem stanovení návrhových řešení, které finanční situaci organizace zlepší.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Následující kapitola bakalářské práce se bude zabývat finanční analýzou. Představí nám doporučené hodnoty pro dílčí ukazatele a vzorce s nimi spjaté. Struktura teoretické části odpovídá struktuře analytické části. Zaměřuje se na vnější i vnitřní vlivy podniku a následně na soustavy absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů.

## 1.1 Analýza okolí podniku

Za předpokladu, že se společnost pohybuje v konkurenčním prostředí, vychází z nutnosti vyhodnocování pozice společnosti jak uvnitř, tak navenek. Také frekvence změn a proměnlivé okolí má v posledních letech stoupající tendenci, které si lze všimnout primárně u zkracování inovačních cyklů nových výrobků a technologií. V rámci okolní analýzy se podnik zaměřuje na mikroprostředí i makroprostředí (Růčková, 2015, s. 97–98).

### 1.1.1 PESTLE analýza

Jedná se o analýzu vnějších faktorů organizace a s nimi spjaté příležitosti a hrozby. Předchůdce současné analýzy pochází z šedesátých let, kdy Francis J. Aquilar přišel s monitorováním obchodního prostředí pomocí ETPS analýzy, jenž tehdy zahrnovala základní čtyři faktory: ekonomický, technologický, politický a sociální. Během let prošla analýza mnoha modifikacemi, díky kterým se dostala na nynější verzi známou pod označením PESTLE. Jedna z modifikací byla přidání faktoru legislativního, který se v rámci začínajících analýz řešil v rámci faktoru politického. Jednotlivá písmena jsou začínající pro dílčí faktory, jimiž jsou:

- **Politické,**
- **Ekonomické,**
- **Sociální,**
- **Technologické,**
- **Legislativní,**
- **Ekologické** (Grasseová, Dubec, Řehák, 2010, s. 176–177).

### **Politické faktory**

V každé zemi jsou jiné politické strany, které mají své politiky určující trend v obchodu. Vyjadřováním k vývozu a dovozu zboží v rámci dané země, rozdílnými pohledy na rozhodné orgány a vládní úřady, pohledem na investice a mnoha dalšími udávají směr a hranice podnikatelům. Organizace si musí vyhodnotit politický vliv v těch, které je ovlivňují (Grasseová, Dubec, Řehák, 2010, s. 179).

### **Ekonomické faktory**

Organizace řeší základní tři otázky týkající se ekonomické stránky. Faktory daňové udávající výši jednotlivých daní a vývoj sazeb, faktory makroekonomické ukazující míry inflace, momentální ekonomickou situaci země (přebytek, deficit) a dostupnost k finančním zdrojům, které zahrnují bankovní systém a úvěrovou problematiku (Grasseová, Dubec, Řehák, 2010, s. 179).

### **Sociální faktory**

Rozumíme jako základní atributy trhu práce, jenž řeší peněžní příjmy a jak velká je nezaměstnanost. Zaměřuje se i na genderovou rovnost a životní úroveň jednotlivců, zda jsou motivováni prací, na jejich vzdělání a různorodost s tím spojenou (Grasseová, Dubec, Řehák, 2010, s. 179).

### **Technologické faktory**

Jak rychle k samotné realizaci zastarání dojde, jakým způsobem jsou vládou podporované výzkumy na nové technologie, k jakým výsledkům během výzkumu dojdou, kolik zdrojů na tento výzkum uvolní a následné zhotovení nových technologií řeší otázka faktoru technologického (Grasseová, Dubec, Řehák, 2010, s. 179-180).

### **Legislativní faktory**

Faktor, dříve řešený v rámci vlivů politických, se podle autorů stará o právní vyjádření závaznosti a jejich působnosti. Dále o legislativní restrikce, daňové zákony a obchodní právo. Vyjadřují tzv. vlivy národního, evropského i mezinárodního zákonodárství (Grasseová, Dubec, Řehák, 2010, s. 179–180).

### **Ekologické faktory**

Jsou úzce spojené s legislativními vlivy, kterými se jejich omezením snaží podporovat ekologii. Řeší se zde problematika současných celosvětových hrozeb spolu s celkovým

zvýšením oteplení naší planety. Snaží se chránit životní prostředí pomocí nejrozličnějších legislativních vymezení (Grasseová, Dubec, Řehák, 2010, s. 180)

### **1.1.2 Porterův model „pěti sil“**

Následující model lze použít v rámci analýzy jednotlivého odvětví či trhu. Dílčí identifikované síly autor Michael Porter popsal jako příležitosti a hrozby, které mohou působit společně, nebo jen některé z nich. Výrazně pak jejich intenzita a směr působení ovlivňuje rentabilitu korporace. Pět sil, které autor popisuje pro analýzu trhu:

- **riziko vstupu potenciálních konkurentů,**
- **rivalita mezi stávajícími společnostmi,**
- **hodnocení smluvní síly kupujícího,**
- **smluvní síla dodavatelů,**
- **hrozby substitučních produktů** (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011, s. 165–166).

#### **Riziko vstupu potenciálních konkurentů**

Představují společnosti, které teprve mohou vstoupit do konkurenčního prostředí, prozatím nejsou jeho součástí. Potenciální riziko zde představují bariéry pro vstup do odvětví, které nám zároveň zvyšují vstupní náklady. Nejvýznamnějším faktorem je zde výška vstupních bariér ovlivňující rentabilitu v odvětví (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011, s. 166).

#### **Rivalita mezi stávajícími společnostmi**

Součástí rivality jsou tři základní parametry, který nám daný rozsah ovlivňují. Skladba odvětví daná velikostí podílu mezi jednotlivými společnostmi. Poptávkové podmínky způsobující nárůst trhu ovlivňující rostoucím počtem zaměstnanců nebo zvyšující se prodej současným zákazníkům a výši vstupních bariér spjaté s emocionálním i sentimentálním pohledem na vztahy uvnitř firmy (Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011, s. 166).

#### **Hodnocení smluvní síly kupujícího**

Pojednává o rozdělení na oligopolní a monopolní trh. Zdali kupující může realizovat nákupy ve větším množství a případnou možnost volby mezi korporacemi s nižšími cenami. Případná možnost nakoupit od několika výrobců v jeden čas a existence

vertikální integrace, která určuje samostatnou výrobu vstupů (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011, s 166).

### **Smluvní síla dodavatelů**

V případě, že na trhu neexistuje velké množství nahraditelných výrobků nebo jsou ostatní výrobky příliš odlišné, získává dodavatel na síle. Tento trend roste s případnou samostatností podniku a otázkou jeho závislosti na odvětví, ve kterém podniká. Ze strany kupujícího neschopnost a z pohledu prodávajícího riziko vertikální integrace. (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011, s. 166).

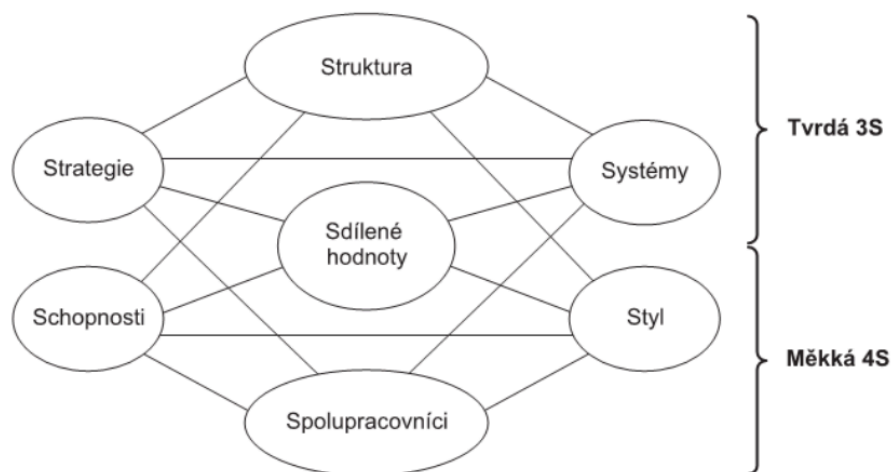
### **Hrozby substitučních produktů**

Následující hrozbu vnímá zákazník nejčastěji v situaci, kdy si lze pro daný produkt naší společnosti vytvořit tzv. substitut, který se podobá a je blízký našemu produktu. Tato problematika pak zpravidla určuje cenovou politiku a konkurenceschopnost (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011, s. 167).

#### **1.1.3 McKinseyho model „7S“**

Model vytvořený v sedmdesátých letech na pomoc manažerům v souvislosti s porozuměním změn v organizacích. V návaznosti na efektivitu, implementaci a následný úspěch dílčích změn je potřebné brát všech sedm faktorů najednou, nelze jediný vynechat, a to ani v případě, že se jedná o menší firmu. Tyto faktory jsou vzájemně propojeny a případným vynecháním jen jediného může vzniknout kolaps ostatních faktorů a následné selhání celého modelu. Samozřejmostí je fakt, že ačkoliv bez sebe dílčí faktory nemůžou fungovat, jejich důležitost se liší v závislosti na čase. První tři faktory v modelu jsou známy pod pojmem „tvrdá S“ a další čtyři jako „měkká S“. Model „7S“ skrývá sedm níže uvedených anglických okolností, jejich název začíná právě písmenem s.

- **Strategy.**
- **Structure.**
- **Systems.**
- **Style.**
- **Staff.**
- **Skills.**
- **Shared values** (Mallya, 2006, s. 73).



**Obrázek č. 1: McKinseyho model "7S"**

(Zdroj: Mallya, 2006, s. 73)

### **Strategie**

Způsob dosažení vize společnosti a reakce na rizika a příležitosti společnosti v oboru podnikání (Mallya, 2006, s. 74).

### **Struktura**

Struktura je v modelu „7S“ popisována jako organizační struktura řízení, jenž popisuje vztah nadřízeného a podřízeného, postoj mezi jednotlivými útvary a jejich expertíz. Jde o mechanismus řízení společnosti, který se dělí na dílčí struktury podle toho, zdali je společnost orientována na výsledky či aktivity. Procesní struktura se skládá z decentralizované, síťové, hierarchické a maticové struktury (Mallya, 2006, s. 74).

### **Systémy**

K řízení společnosti je nezbytná celá řada dílčích systémů, jenž nám pomáhá s komunikací, alokací zásob, kontrolou, inovacemi nebo informacemi. Ty jsou používány jak ve formálním, tak neformálním postupu na denní bázi (Mallya, 2006, s. 74).

### **Personál**

Společnosti se snaží mít zaměstnance orientované na stejný cíl. Podle Schulze je nutné rozlišovat mezi jejich kvantifikovanými hledisky (mzda, profesní růst, motivace) a nekvantifikovanými, jenž chápeme jako věrnost a postoj vůči společnosti (Mallya, 2006, s. 74).



## **Schopnosti**

Nejen součet jednotlivých schopností zaměstnanců s patřičnou kvalifikací. Tento součet je ovlivněný kladnými a zápornými účinky související s organizací práce a samotného řízení. Výhodou je prostředí umožňující sebevzdělávání jednotlivých pracovníků bez časového nátlaku a touhou po seberealizaci při vstupu do takového prostředí. V nejzazším případě je možno získávat informace z vnějšího prostředí, pokud toho nelze dosáhnout uvnitř (Mallya, 2006, s. 74–75).

## **Styl**

Jedná se o přístup společnosti k řešení nenadálých situací a změn. Ve skutečnosti je velký rozdíl, jakým způsobem firmy přistupují k určitým problémům vzniklým v organizaci. Konkrétní postupy jsou napsané ve směrnících, ale reálný postup se ne vždy podobá předepsanému. Rozdílem pak může být i samotný přístup, zdali je více či méně formalizovaný (Mallya, 2006, s. 75).

## **Sdílené hodnoty**

Úzce související téma s vizí organizace a rozhodné při pohledu tvorby nového hlediska. Samotnou vizi by pak měl chápat a sdílet každý člen organizace. Vedení organizace by mělo jít příkladem a samo se v této vizi, kterou požadují po svých podřízených, identifikovat (Mallya, 2006, s. 75).

## **1.2 Finanční analýza**

Úspěšnost podniku je závislá na celé řadě faktorů, které posouvají celou organizaci k jejím výsledkům. Záleží na dané organizaci, zda zná důvod dílčích úspěchů i neúspěchů ovlivňující celkové blaho společnosti. Svoji důležitost si finanční analýza zasloužila díky neustále se měnícím ekonomickým datům v organizaci a také neschopnosti poukázat vždy na stejná čísla, faktory a dle nich posuzovat. Tato data se získávají prostřednictvím dílčích výpočtů, jenž se následně řadí, spojují, poměřují a mezi jednotlivými výsledky je hledána jejich míra souvislosti a následná predikce (Sedláček, 2011, s. 3).

Finanční analýzu lze řešit z několika úhlů pohledu. Jeden z mnoha vyjadřuje širší a užší pojetí finanční analýzy. Zatímco v užším pojetí hodnocení podniku se firma zaměřuje na právě uplynulý rok, používá tato data a výkazy s nimi spojené, v širším pojetí

se zaměřuje na firmu jako celek počítající s daty za delší období než jeden rok (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 7).

K jednotlivým hodnocením podniku se přistupuje odlišnými kroky pro jednotlivé subjekty. Každý subjekt upřednostňuje odlišné. Jinak bude přistupovat investor rozhodující se o možných budoucích investicích, jinak samotný management podniku rozhodující o celkovém chodu organizace vytvářející obchodní strategie. Mezi subjekty řadíme management podniku, vlastníky podniku, banky, obchodní věřitele, věřitele, investory, odběratele, konkurenční firmy, zaměstnance, státní orgány a veřejnost (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 12).

### **1.2.1 Soustavy ukazatelů**

Slouží ke komplexnímu posouzení podniku, zejména pak jeho finanční situaci za použití tzv. analytických systémů. Vzhledem k tomu, že rostoucím počtem faktorů dosáhneme přesnějšího zobrazení organizace a jejího ekonomického stavu, ale zároveň snížíme samotnou orientaci ve výsledcích, existují modely pro větší počet (20–200) i pro počet menší vyjádřený prostřednictvím jednotkových hodnot (Jaroslav Sedláček, 2011, s. 81).

Podle Růčkové (2019, s. 78) lze tyto soustavy rozdělit na dvě základní skupiny.

#### **Hierarchicky uspořádané ukazatele**

Jedná se o ukazatele vyznačující se svým matematickým spojením. Klasickým představitelem jsou pyramidové soustavy rozkládající se na podrobnější indikátory vedoucí z jejího vrcholu. Ve vlastní fázi rozložení rozlišují aditivní a multiplikativní rozklady, kde v prvně jmenovaném jde o součet či rozdíl dvou a více ukazatelů a v druhém o součin nebo podíl stejného počtu ukazatelů (Růčková, 2019, s. 78).

#### **Účelově vybrané skupiny ukazatelů**

Zde řadíme bonitní a bankrotní modely rozlišující se především svým účelem. V obou případech lze očekávat jako výsledek číselnou charakteristiku, která během bankrotního modelu vyjadřuje potenciální bankrot. Naopak bonitní model se snaží zhodnotit zdraví společnosti v porovnání s ostatními konkurenčními společnostmi a zjišťuje, zda se řadí mezi kladně či záporně vedené (Růčková, 2019, s. 79-80).

### Index IN05 manželů Neumaierových

Jedna z možných variant modelů IN s datem vzniku 2005 je součástí modelů bankrotních. Dle českých expertů jde o nejvhodnější model určující míru produkce vlastníkoví hodnoty. Vychází z indexu IN01 obohacený o zvýšené ukazatele rentability aktiv a celkovou hranici pro ztvárnění výsledných hodnot. Po této úpravě se model dostal na úroveň 80% pravděpodobnosti dobré předpovědi. Samotný vzorec indexu je následný:

$$\begin{aligned} IN05 = & 0,13 \times \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí kapitál}} + 0,04 \times \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} \\ & + 3,97 \times \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} + 0,21 \times \frac{\text{výnosy}}{\text{celková aktiva}} \\ & + 0,09 \times \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \end{aligned}$$

, kde

EBIT je zisk před úroky a zdaněním (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 70–71).

V případě, že hodnoty indexu dosahují hodnot vyšších jak 1,6, společnost tvoří hodnotu. V případě, že hodnota ukazatele je v rozmezí intervalu 1,6 – 0,9, nachází se společnost v tzv. *šedé zóně*. Organizace s hodnotami nižšími než 0,9 hodnotu netvoří, naopak ji ničí (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71)

### Aspekt Global Rating

Již dříve vzniklý bonitní model společnosti Aspekt konstruovaný primárně pro české prostředí a organizace v něm se pohybující. V dnešní době je společnost součástí uskupení Creditinfo poskytující svým zákazníkům zprávy o financích a kreditech. V návaznosti na místo vzniku a zacílení na lokální prostředí jsou v rámci modelu predispozice k vysoké spolehlivosti v rámci hodnocení jednotlivých organizací. Model, skládající se ze sedmi rozhodujících poměrových ukazatelů, hodnotí dílčí stanovisko organizace vyjadřující rentabilitu, aktivitu, zadluženost, likviditu a samotnou produktivitu společnosti. Konečná známka se skládá po sjednocení dílčích ukazatelů.

$$\text{Aspekt Global Rating} = \sum_{i=1}^7 PU_i$$

, kde

PU je poměrový ukazatel (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 265).

**Tabulka č. 1: Interpretace hodnot indexu Aspekt Global Rating**

Rating	Hodnota indexu ≥	Komentář
AAA	8,5	Téměř vzorně vedená špičková organizace.
AA	7	Organizace s pevným finančním zdravím vhodně hospodařící.
A	5,75	Organizace nemá větší rezervy v likviditě a rentabilitě, ale je zdravá a pevná.
BBB	4,75	Stabilní průměrně hospodařící subjekt.
BB	4	Průměrná organizace s jasnými rezervami v oblasti finančního zdraví
B	3,25	Subjekt s jasnými rezervami a problémy, které je třeba velmi dobře sledovat.
CCC	2,5	Podprůměrně hospodařící organizace vyžadující zotavení.
CC	1,5	Organizace s krátkodobými i dlouhodobými problémy.
C	<1,5	Společnost mající častá rizika těsně před bankrotem.

(Zdroj: Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 266)

Jednotlivé ukazatele se v rámci modelů vypočítají následovně:

- **Provozní marže** =  $\frac{\text{provozní výsledek hospodaření} + \text{odpisy}}{\text{tržby za prodej výrobků a zboží}}$ ,
- **Rentabilita vlastního kapitálu** =  $\frac{\text{hospodářský výsledek běžného období}}{\text{vlastní kapitál}}$ ,
- **Ukazatel krytí odpisů** =  $\frac{\text{provozní výsledek hospodaření} + \text{odpisy}}{\text{odpisy}}$ ,
- **Pohotovostní likvidita** =  $\frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$ ,
- **Ukazatel samofinancování** =  $\frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}}$ ,
- **Ukazatel provozní rentability** =  $\frac{\text{provozní výsledek hospodaření} + \text{odpisy}}{\text{aktiva celkem}}$ ,
- **Ukazatel rychlosti obrátu aktiv** =  $\frac{\text{tržby za vlastní výkony} + \text{tržby zboží}}{\text{aktiva celkem}}$  (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 266).

### 1.2.2 Absolutní ukazatele

Pomocí horizontální a vertikální analýzy porovnávají organizace časové řady a jejich posloupnost spolu s procentuálním vyjádřením těchto prvků. Porovnává se pomocí snížení a zvýšení hodnot (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71).

## Horizontální analýza

Organizace ke kompletaci nejčastěji využívají hodnoty z výkazů zisků a ztrát a rozvahy společnosti. Sledují jak absolutní změnu hodnoty v čase, která je zpravidla za tři až deset let, tak relativní změny vyjádřené v procentech. Název horizontální analýza je spojený s technikou analýzy prováděnou sledováním řádků horizontálně (Sedláček, 2011, s. 13).

Absolutní změna hodnoty v čase:

$$\text{absolutní změna} = ukazatel_t - ukazatel_{t-1}$$

, kde

$t$  představuje sledované období (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71).

Relativní změna:

$$\text{změna v \%} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{ukazatel_{t-1}}$$

, kde

$t$  představuje sledované období (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71).

## Vertikální analýza

Organizace vypočítávají dílčí položky účetních výkazů vyjádřené procentuálním podílem k námi zvolené jednotce činící 100 %. Pro analýzu rozvahy si organizace zpravidla zvolí celková aktiva a celková pasiva, ke kterým tento podíl vyjadřují a pro analýzu výkaz zisků a ztrát se pak ve většině případů organizace rozhodují mezi celkovými náklady a výnosy (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71).

Podle Kislingerové a Hnilici se dá vertikální analýza vyjádřit následovně:

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i}$$

, kde

$B_i$  značí velikost položky bilance a

$\sum B_i$  vyjadřuje sumu hodnot položek v rámci určitého celku (Kislingerová, Hnilica, 2008, s. 13).

### 1.2.3 Rozdílové ukazatele

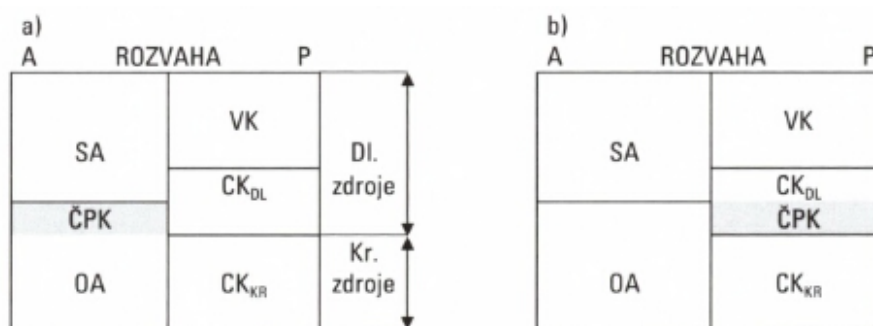
Ukazatele podávající informace společnosti o stavu jejich likvidity v rámci samotného peněžního vedení organizace. Likvidita závisí na výši relativně volného kapitálu, který je vyšší v případě, že společnost má více krátkodobých likvidních aktiv než cizích zdrojů (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 85).

Dle Sedláčka (2011, s. 35–39) rozlišujeme následující ukazatele:

- **čistý pracovní kapitál,**
- **čisté pohotové prostředky,**
- **čistý peněžně-pohledávkový finanční fond.**

#### Čistý pracovní kapitál

Nejčastěji používaný rozdílový ukazatel vyjadřující peněžní rezervu v případě, že společnost čelí určitým problémům, které si žádají neplánované větší výdaje. Lze vypočítat dvěma způsoby, manažerským a investorským. Zatímco pro finančního manažera představuje součást oběžného majetku krytého pomocí dlouhodobého kapitálu, jenž určuje volný finanční fond. Na druhou stranu z pohledu investorského v souvislosti s opatrným přístupem k financování vyjadřuje část dlouhodobého kapitálu financující oběžná aktiva. Jednotlivé přístupy jsou znázorněny na následujícím obrázku. Styl manažerský znázorněn v části a), styl investorský v části b) (Sedláček, 2011, s. 35-36).



Obrázek č. 2: Manažerský a investorský přístup k ČPK

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 36)

Manažerské pojetí ČPK

$$\check{CPK} = OA - KZ$$

, kde

ČPK je čistý pracovní kapitál,

OA jsou oběžná aktiva a

KZ jsou krátkodobé závazky (Vochozka, 2011, s. 21).

### **Čisté pohotové prostředky**

Čistý pracovní kapitál nemohou organizace brát jako výpočet rozhodný, neboť obsahuje dílčí hodnoty zkreslující skutečnou likviditu. Z toho důvodu se v rámci čistých peněžních prostředků upravuje čistý pracovní kapitál o zásoby a krátkodobé pohledávky společnosti, které mnohdy zkreslují svým oceněním. Slouží tak k přísnějšímu posouzení likvidity společnosti (Sedláček, 2011. s. 38) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 104).

$$\check{CPP} = \check{CPK} - \text{Zásoby} - \text{Krátkodobé pohledávky}$$

, kde

ČPP jsou čisté pohotové prostředky a

ČPK je čistý pracovní kapitál (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 105).

#### **1.2.4 Poměrové ukazatele**

*„Tento druh analýzy využívá účelově vytvářených finančních poměrových ukazatelů, jež vznikají vzájemným vydělením vybraných účetních položek (neboli dvou, případně i více absolutních ukazatelů) získaných z finančních výkazů podniku. Přitom je důležité, aby se jednalo o ukazatele, jež vyhovují řešení kontrolní úlohy, resp. aby mezi nimi existovaly vhodné souvislosti.“* (Rejnuš, 2014, s. 270)

Poměrové ukazatele jsou nejzákladnějším a nejpoužívanějším ukazatelem finanční analýzy. Důvodem je použití základních účetních výkazů společnosti, které jsou k dispozici na veřejných místech a každý finanční analytik má možnost se k datům snadno dostat. Obecný vzorec lze definovat jako poměr jedné či více položek k položce nebo jejich skupin obsahující hodnoty jiného druhu. V rámci správnosti provedení záleží především na celkovém zacílení dané analýzy a vlastním pojetí finančního analytika,

který ovlivňuje dílčí vstupy mající vliv na výsledky. Následující rozdělení poměrových ukazatelů autor popisuje jako orientační, neboť jednotlivé finanční analýzy mají rozdílné zacílení a vždy je potřeba nutnosti úprav dle vlastní potřeby.

- **Ukazatel likvidity.**
- **Ukazatel rentability.**
- **Ukazatel zadluženosti.**
- **Ukazatel aktivity.**
- **Ukazatel tržní hodnoty.**
- **Ukazatel cash flow** (Růčková, 2019, s. 56–57).

#### **Ukazatele rentability**

Lze říct, že je jedním z nejdůležitějších ukazatelů pro majitele a potenciální investory organizace. Vypovídá o skutečnosti, jak účinně je nakládáno s vloženými prostředky a o schopnosti produkovat nové zdroje k postupnému zhodnocení organizace. Výsledky je nutné porovnat s konkurencí. V samotném výpočtu se v čitateli používá zisk, který je v závislosti na zacílení výsledku a jeho účelu, možný brát hned v několika podobách známých pod anglickými zkratkami:

- **EAT** – čistý zisk po zdanění,
- **EBT** – výsledek hospodaření před zdaněním,
- **EBIT** – výsledek hospodaření před zdaněním a odečtením nákladových úroků (Rejnuš, 2014, s. 271–272).

#### *Rentabilita celkových aktiv*

Vyjadřuje ziskovost v případě vložení svých prostředků. Pro investory představuje nejsledovanější ukazatel vyjadřující prospěch společnosti, který se zároveň jeví jako výhodná investice v případě stále vzrůstajících číselných hodnot (Rejnuš, 2014, s. 272).

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{Celková aktiva}}$$

, kde

ROA je rentabilita celkových aktiv a

EBIT je výsledek hospodaření před zdaněním a odečtením nákladových úroků (Rejnuš, 2014, s. 272).



Hodnota by měla být nižší než u ROE za předpokladu, že k výpočtu použijeme výsledek hospodaření před zdaněním (Kubičková, Jindřichovská, 2016, s. 125).

#### *Rentabilita vlastního kapitálu*

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje investorům, zdali je s jejich prostředky nakládáno účinně v závislosti s potenciálními riziky. Znázorňuje ziskovost jednotlivých investorů organizace. Nejčastěji se používá se ziskem po zdanění (Růčková, 2019, s. 63).

$$ROE = \frac{EAT}{Vlastní\ kapitál}$$

, kde

ROE je rentabilita vlastního kapitálu a

EAT čistý zisk po zdanění (Rejnuš, 2014, s. 273).

Výsledek by měl mít vyšší efektivnost, než úroveň bezrizikové úrokové míry daného finančního trhu (Kubičková, Jindřichovská, 2015, s. 123).

#### *Rentabilita tržeb*

Ukazatel sloužící k vyjádření ziskové marže na daném produktu společnosti. Zpravidla se za jmenovatele dosazují tržby tvořící provozní hospodářský výsledek. Jako ve výše zmíněném i zde platí pravidlo, že čítec či jmenovatel je zásadněji ovlivněn samotným cílem finanční analýzy (Růčková, 2019, s. 65).

$$ROS = \frac{EAT}{tržby}$$

, kde

EAT je čistý zisk po zdanění a

ROS je rentabilita tržeb (Růčková, 2019, s. 65).

Je nutné porovnat hodnoty s konkurencí. Příliš nízké hodnoty v rámci oborového srovnání vyjadřují nepatrnou cenu výrobku a vysokou nákladovost (Růčková, 2019, s. 65).

#### **Ukazatele likvidity**

Ukazatel likvidity vyjadřuje solventnost podniku, která je zároveň jednou z klíčových podmínek pro jeho fungování. Solventnost se měří pomocí oběžných aktiv a krátkodobých závazků a je kladná v případě, že organizace má v určitý čas více

peněžních prostředků než právě splatných aktiv. Ukazatele jsou rozděleny na tři stupně dle dílčích likvidností jednotlivých oběžných aktiv (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 219).

Existuje úzký vztah mezi solventností a likviditou, jenž vyjadřuje potřebu držení peněžních prostředků nebo nejlikvidnějších zásob v rámci oběžných aktiv právě na schopnost uhradit své peněžní závazky (Sedláček, 2011, s. 66).

#### *Běžná likvidita*

Základní a nejčastěji užívaná běžná likvidita vyjadřuje pokrytí krátkodobých závazků pomocí oběžných aktiv. Podnik musí počítat s fakty, že zásoby jsou citlivé v oblasti oceňování, vyjadřují vázané peníze na podnik a trvá delší dobu, než se přemění na výrobky, které jsou později zaplacené odběrateli (Sedláček, 2011, s. 66–67).

$$BL = \frac{OA}{KZ}$$

, kde

BL je běžná likvidita,

OA jsou oběžná aktiva a

KZ jsou krátkodobé závazky (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 193).

Doporučené hodnoty jsou v rozmezí 1,5-2,5, které jsou však ovlivněny daným oborem podnikání. Proto je nutné dílčí optimální hodnoty pokaždé prošetřit v rámci daného odvětví (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 193–194)

#### *Pohotová likvidita*

V rámci pohotové likvidity se ukazatel snaží vylepšit předchozí, čímž docílí eliminace zásob z oběžných aktiv. Součástí analýzy je vhodné sledovat poměr mezi pohotovou a již zmíněnou běžnou likviditou. Za předpokladu enormně většího poměru pohotové likvidity k běžné ukazuje nadbytečnou váhu oběžných aktiv v organizaci (Sedláček, 2011, s. 67).

$$PL = \frac{OA - zásoby}{KZ}$$

, kde

PL je pohotová likvidita,

OA jsou oběžná aktiva a

KZ jsou krátkodobé závazky (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 193).

Doporučené hodnoty dle literatury jsou v rozmezí 1-1,5, avšak je nutno brát v potaz daný obor podnikání a jeho optimální hodnoty (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 193–194).

#### *Okamžitá likvidita*

Okamžitá likvidita je známá také pod pojmem *první stupeň likvidity*, který k výpočtu používá své nejlikvidnější parametry (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 193,219). Vyjadřuje, jestli je společnost schopná splatit krátkodobé závazky právě k předem stanovenému datu (Sedláček, 2011, s. 67).

$$OL = \frac{FM_k + PP}{KZ}$$

, kde

OL je okamžitá likvidita,

$FM_k$  je krátkodobý finanční majetek,

PP jsou peněžní prostředky a

KZ jsou krátkodobé závazky (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 193).

Doporučené hodnoty jsou v rozmezí 0,6–1,1. Některé prameny uvádí spodní hranici 0,2, avšak takové hodnoty jsou zároveň uváděny jako kritické. Opět je potřeba čísla porovnat a určit optimální výsledky jednotlivého oboru (Růčková, 2019, s. 58)

#### **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatel sloužící k posouzení finanční rovnováhy organizace, která úzce souvisí se stabilitou poměru mezi majetkovým a finančním rozdělením. Porovnávají se zde zdroje finančních prostředků a jejich rozdělení mezi majetkovou strukturu. Pojem *zadluženost* chápeme jako použití cizích zdrojů na financování a následnou alokaci majetku. Situaci organizace využívají v případě, že výnosnost z vloženého kapitálu je vyšší než zaplacené úroky z cizího kapitálu (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 219–220).

Vysoká zadluženost nemusí nutně znamenat špatný pohled na vedení společnosti. V určitých firmách stav vyšší zadluženosti může přinést vyšší výnosnost z vloženého vlastního kapitálu. Je však potřeba na konci každého sledovaného období, roku, zjistit stav majetku pořízený na leasing, který se během období neukazuje v rozvaze společnosti, tudíž zkresluje a snižuje zadluženost podniku. Autoři doporučují sledovat zároveň ukazatele na bázi výsledovky zohledňující splácení nákladů na cizí kapitál a podrobnější pohled na přílohy účetních uzávěrek (Kislingerová, Hnilica, 2008, s. 32–33).

### *Celková zadluženost*

Celková zadluženost je důležitým ukazatelem zejména pro věřitele, jelikož z ní dedukují míru rizika vkladu kapitálu do společnosti. Čím vyšší je hodnota zadluženosti, tím vyšší je riziko pro investory. Vzorná hodnota ukazatele nelze určit z důvodu funkce finanční páky na podnik, působící takovým způsobem, že vyšší zadluženost organizace doprovází rentabilita z vloženého kapitálu, která je zároveň vyšší než úroky spjaté s cizím kapitálem. Avšak na základě *zlatého pravidla financování* lze pojmut za doporučenou hodnotu 50 % respektive 0,5 (Mrkvička, Kolář, 2006, s. 88) (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 220).

$$\text{Zadluženost} = \frac{CZ}{VZ}$$

, kde

CZ jsou cizí zdroje a

VZ jsou vlastní zdroje (Vochozka, 2011, s. 25).

### *Koeficient samofinancování*

Koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem pro vzorec celkové zadluženosti. Znázorňuje míru vlastního financování akcionáři, přičemž opačná hodnota v rámci celkového součtu 100 % respektive 1, vyjadřuje finanční páku podniku, a to v případě použití vzorce *debt ratio* (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 220).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{VK}{A}$$

, kde

VK je vlastní kapitál a

A jsou celková aktiva (Mrkvička, Kolář, 2006, s. 89).

### *Ukazatel úrokového krytí*

*„Vyjadřuje, kolikrát vytvořený zisk (před odpočtem úroků a daní) převyšuje úrokové platby. Informuje akcionáře podniku o tom, zda podnik je schopen splácet své závazky z úroků, a věřitele o tom, zda a jak jsou zajištěny jejich nároky v případě likvidace podniku. Čím vyšší úroveň ukazatele, tím pochopitelně lépe.“* (Mrkvička, Kolář, 2006, s. 90).

Organizace pomocí ukazatele zjišťují, zdali je jejich dluhové zatížení akceptovatelné. V případě zjištění neakceptovatelnosti dluhového zatížení organizace znázorňuje blížíci se úpadek. Zisk připadá na úhradu nákladových úroků v případě, že jejich hodnoty se rovnají a podíl mezi nimi dosahuje výsledku 1. Z toho důvodu se doporučují hodnoty vyšší jak 3, ideálně však 5, kde se naplní teze o vyšším úrokovém krytí (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 220).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

, kde

EBIT je výsledek hospodaření před zdaněním a odečtením nákladových úroků (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 147).

#### *Doba splácení dluhů*

Doba splácení dluhů vyjadřuje schopnost podniku splácet své závazky a veškeré cizí zdroje pomocí prostředků, které byly vyrobeny za určité účetní období. Vyjadřuje se jako poměr cizích zdrojů k ukazateli EBITDA znázorňující zisk před zdaněním, odpisy a úroky. Hodnota ukazatele zde vychází v letech a přijatelná doba byla stanovena na 3,5 roku. Za hranici nejnižší schůdnou a logickou se pak považuje taková, u níž jsou výsledné hodnoty rovny 1 (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 148).

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{CK + \text{nákladové úroky}}{EBITDA}$$

, kde

CK je cizí kapitál a

EBITDA je zisk před daněmi, odpisy a úroky (Kubíčková, Jindřichovská, 2015, s. 148).

#### **Ukazatele aktivity**

Pomocí ukazatelů aktivity společnosti zjišťují, jakým způsobem hospodaří se svými aktivy ve smyslu efektivnosti. V případě držení většího množství aktiv v organizaci se zvyšují náklady na jejich uskladnění a v případě opačném, kdy aktiva ve společnostech chybí, přichází o potenciální tržby společnosti (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 217).

### *Obrat celkových aktiv*

Obrat celkových aktiv, někdy známý také pod pojmem vázanost celkového vloženého kapitálu, měří účinnost upotřebení celkových aktiv v organizaci a vyjadřuje počet obrátů v tržbě za daný rok (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 218).

Zatímco dle pana Vochozky by měl být ukazatel co nejvyšší, přičemž minimální hodnota by měla být rovna 1, tak autoři publikace *Podnikové finance v teorii a praxi* uvádí za spodní hranici 1,5, ideální rozmezí pak zmiňují jako 1,6 - 2,9. Hodnoty nižší jak 1,5 vyjadřují dle autorů bezdůvodně vysoký majetek a řešením je zvýšení tržeb, nebo částečný odprodej (Vochozka, 2011, s. 24; Hrdý, Krechovská, 2016, s. 218).

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{A}$$

, kde

A jsou aktiva celkem (Mrkvička, Kolář, 2006, s. 95).

### *Rychlost obratu pohledávek*

Někdy nazývaná jako obrat pohledávek, který vyjadřuje rychlost přeměny dílčích pohledávek ve společnosti v peněžní prostředky. Zde platí, že čím kratší je doba mezi vystavením a zaplacením pohledávky, tím rychleji organizace získá finanční prostředky (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 218–219).

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky}}$$

(Hrdý, Krechovská, 2016, s. 219).

### *Doba obratu pohledávek*

Vyjadřuje, po jak dlouhou dobu jsou ve společnosti vázané pohledávky čekající na své splacení. Přesněji udává průměrný počet dní, dokud se pohledávky splatí. Hodnota ukazatele by v nejlepších případech měla být rovna době splatnosti faktur. (Hrdý, Krechovská, 2016, s. 219).

„Čím je doba delší, tím déle poskytuje podnik svým obchodním partnerům bezplatný obchodní úvěr“ (Vochozka, 2011, s. 25).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

(Vochozka, 2011, s. 25).

### *Doba obratu závazků*

Základní otázkou ve vztahu doby obratu závazků je problematika stanovení relevantních závazků pro společnost. Dle literatury (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 477) je jedním ze způsobů zahrnutí krátkodobých závazků z obchodních vztahů a závazků ostatních mezi které spadají závazky vůči zaměstnancům, zdravotnímu a sociálnímu pojištění a v neposlední řadě státu. Záměrem ukazatele je co nejpřesnější pojmenování závazků společnosti, které vznikají jako konstantní východisko a zjištění časové mezery mezi vznikem dílčích závazků a jejich následnou úhradou. Benefitem je zde vztažnost k samotné veličině tržeb, což usnadňuje samotné výpočty. Dodavatelské půjčky financují pohledávky i zásoby v případě, že součet dob obratu zásob a pohledávek je nižší.

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky z OV} + \text{ZO}}{\text{tržby}} \times 360$$

, kde

krátkodobé závazky z OV jsou krátkodobé závazky z obchodních vztahů a

ZO jsou závazky ostatní (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 477).

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V následující části se odborná práce přesouvá do praktické části, ve které se analyticky aplikují poznatky z části teoretické. Objevují se zde konkrétní rozborů v rámci analýzy vnějších a vnitřních vlivů společnosti a analýzy absolutních ukazatelů, dále konkrétní výpočty pomocí absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů společnosti PKV BUILD s. r. o.

### 2.1 Představení společnosti

Společnost PKV BUILD s. r. o. je na trhu od roku 2010 a postupně se vyprofilovala ze stavebně – projekčního směru na společnost zaměřující se na poskytování energetického poradenství s důrazem na budovy, technologie a lidské chování. V roce 2015 se rozšířila o Smart technologie a jejich reálné využití, a to nejen v konceptu Smart City.

Potenciální zákazníky společnost rozlišuje převážně na soukromý a veřejný sektor, a to z důvodu účasti na veřejných výběrových řízení v oblasti energetiky.

Mezi základní pilíře a produkty společnosti patří:

- energetické investiční projekty,
- energetické audity,
- energetický management,
- PENB – energetický štítek,
- využití dotačních programů – OPPIK, OPŽP (PKV BUILD s. r. o., 2021).

#### *Energetické investiční projekty*

Společnost zajišťuje přípravu investičních projektů na úsporu energií pro provoz organizací i obecních budov. Díky několikaletým zkušenostem, jedinečnému know-how a moderním technologiím lze realizovat projekty pro snížení nákladů na energie, například i za využití dotací (PKV BUILD s. r. o., 2021).

#### *Energetické audit*

Audity skýtají prověření energetické náročnosti budov pro účely zákonné povinnosti či hledání způsobů úspor. Společnost poskytuje profesionální analýzy nemovitostí, faktur



a dat, díky nimž lze předložit doporučení a možnosti úspor skrze přehledný a snadno pochopitelný dokument (PKV BUILD s. r. o., 2021).

#### *Energetický management*

Kontrola nad výdaji za energie pomocí chytré aplikaci ENMON, která skrze čidla v budovách a integrovaným datům od dodavatelů energií zajistí komplexní přehled o výdajích za energie v celodenním režimu. Díky monitoringu a přesným datům lze následně zabránit zbytečnému plýtvání a v rámci optimalizace přejít na ekologičtější provoz, snížit uhlíkovou stopu a naplánovat investice do energetických úspor (PKV BUILD s. r. o., 2021).

#### *PENB – energetický štítek*

Zaštiťuje zajištění průkazů energetické náročnosti budov (PKV BUILD s. r. o., 2021).

#### *Využití dotačních programů – OPPIK, OPŽP*

V rámci projektů dochází i ke zhodnocení nároků na získání dotačních titulů jako OPPIK, OPŽP či dotace na fotovoltaiku.

Hlavními benefity pro zákazníky jsou dílčí úspory za spotřebu energií, profesionální přístup ze strany zpracovatele, přehledné výstupy, ve kterých se člověk vyzná, odborný management vedoucí dílčí projekty a ostatní (PKV BUILD s. r. o., 2021).

## 2.2 Stručná charakteristika společnosti

Tabulka č. 2: Výpis z obchodního rejstříku

<b>Datum vzniku a zápisu:</b>	25. ledna 2013
<b>Spisová značka:</b>	C 21506 vedená u Krajského soudu v Českých Budějovicích
<b>Obchodní firma:</b>	PKV BUILD s.r.o.
<b>Sídlo:</b>	č.p. 284, 394 56 Senožaty
<b>Identifikační číslo:</b>	28149785
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Předmět podnikání:</b>	Pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
<b>Statutární orgán:</b>	JIRÍ PECH, jednatel,
	Den vzniku funkce: 25. ledna 2013
	ONDŘEJ VANĚK, jednatel
	Den vzniku funkce: 25. ledna 2013
<b>Společníci:</b>	JIRÍ PECH, dat. nar. 30. dubna 1989
	Klatovská 606/3a, Ponava, 602 00 Brno
	Vklad: 100 000,- Kč
	Splaceno: 100 %
	Obchodní podíl: 1/2
	ONDŘEJ VANĚK, dat. nar. 26. února 1988
	č.p. 284, 394 56 Senožaty
	Vklad: 100 000,- Kč
	Splaceno: 100 %
	Obchodní podíl: 1/2

(Zdroj: Sbirka listin, 2021)

## 2.3 Analýza okolí podniku

Zahrnuje hodnocení vnějších a vnitřních účinků společnosti s možnými dopady na dílčí činnosti organizace. V rámci analýzy vnějšího prostředí podniku se aplikuje analýza PESTLE a analýza Porterova modelu pěti konkurenčních sil, nýbrž ke kvalitnímu posouzení vnitřního prostředí společnosti poslouží McKinseyho 7S model.

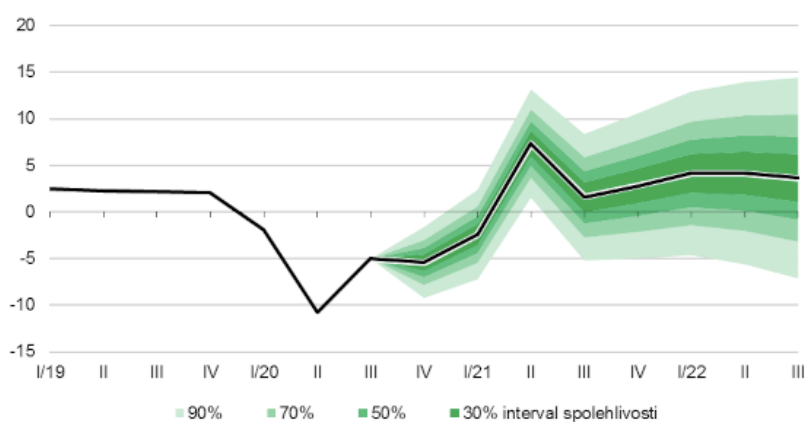
### 2.3.1 PESTLE analýza

#### Politické faktory

V současné době vláda České republiky není zcela stabilní, což je zapříčiněno primárně současnou pandemickou situací a doprovázeno velkým despektem ze strany opozice, a především odpůrců Andreje Babiše. Hovoří se zde o populistické vládě, která nemá zřetelně stanovený plán. Jedná se o rozhodnutí doprovázející řadu restrikcí, která nejsou dostatečně opodstatněná a o bezbřehé čerpání státních financí, díky kterému vláda schválila budoucí schodek státního rozpočtu na 500 miliard Kč. Avšak ani pozice vlády není jednoduchá. Ocítá se v situaci, která zde v novodobé historii nemá obdoby. Důležitým tématem současné politické situace v České republice jsou tak bezesporu nadcházející volby do poslanecké sněmovny, stanovené na podzim roku 2021 a jsou doprovázeny změnou volebního systému dle rozhodnutí Ústavního soudu. Mezi další faktory můžeme zařadit zrušení super hrubé mzdy, která byla velkým příjmem do státního rozpočtu (Ústavní soud, 2021; kurzy.cz, 2020).

#### Ekonomické faktory

Pandemie nového typu koronaviru výrazně zasáhla českou ekonomiku. Opatření přijatá k zamezení šíření nákazy způsobila v prvním pololetí roku 2020 mimořádně hlubokou recesi, kterou posílily i restrikce přijaté na podzim a na konci téhož kalendářního roku. Propad ekonomiky pro rok 2020 čítal 5,8 %. Prognózy ze zimy roku 2021 vydané Českou národní bankou (dále jen ČNB) zde předpokládají meziroční růst reálného hrubého domácího produktu v roce 2021 pouze o 2,2 % a pro rok 2022 dále o 3,8 % (Česká národní banka, 2021).



Graf č. 1: Vývoj a prognóza meziročního růstu HDP vydaného ČNB k 4.2.2021

(Zdroj: Česká národní banka, 2021)

Ekonomický propad a přijatá vládní opatření doprovázejí i ztráty pracovních míst, díky čemuž dochází k růstu nezaměstnanosti. Díky některým vládním opatřením a jednotlivými kompenzacím, není nárůst tak dramatický v porovnání s poklesem výkonu ekonomiky. Po nárůstu míry inflace v prvním kvartálu roku 2020 by v následujících letech měla inflace navázat na předchozí trend a pokračovat v přibližování se 2% cíli ČNB. Podle prognóz ČNB by mělo dojít i k poklesu kurzu. Po nárůstu na hodnotu 26,6 Kč/EUR ve druhém a čtvrtém kvartálu roku 2020 by měla česká koruna opět posilovat a v roce 2022 dojít zpět alespoň na hodnotu 24,9 Kč/EUR. Po výrazném poklesu úrokové sazby 3M PRIBOR v prvním kvartálu roku 2020 na hodnotu 0,8 %, jež by měl pokračovat i začátkem roku 2021 s hodnotou 0,7 %, bychom se mohli dočkat nárůstu v roce 2022, kdy by podle prognóz ČNB mohla úroková sazba dosahovat 1,5 % (Česká národní banka, 2021).

### **Sociální faktory**

Vzhledem k momentálně probíhající pandemii utrpěla nejen ekonomika, ale i psychika lidí. Aktuální situace znemožňuje navazování kontaktů tradičními způsoby jako například účast na konferencích, oborových setkáních, školeních, veletrzích či na společenských akcích. Komplikovaná je i realizace běžné schůzky s klientem, jelikož doporučeným trendem je sociální distanc. Alternativou jsou distanční formy on-line setkávání, jako videokonference či webináře, na které je třeba se adaptovat a osvojit si jejich zákonitosti. Investicím do modernizace technologií nenahrává ani obava firem o budoucnost ekonomické situace, kvůli které se snaží redukovat své náklady a investice. Některé společnosti, které nebalancují na hranici přežití, by však investice do snížení energetické náročnosti mohly vnímat jako kvalitní příležitost (Pech, 2021).

### **Technologické faktory**

Moderní technologie se nevyhýbají ani oblasti energií, kde mohou s využitím obnovitelných zdrojů přispět jak ke zvýšení kvality života, tak výrazně snížit výdaje za energie. Nižších nákladů na provoz lze docílit skrze snižování energetické náročnosti či zvyšování energetické účinnosti. Snižování energetické náročnosti lze dosáhnout například stavebními úpravami, zajištěním nuceného větrání s rekuperací tepla, efektivní přípravou, distribucí topné a teplé vody a mnohé další. Dalším faktorem, jak zvýšit energetickou účinnost, je hledání potenciálu sdílení přebytků energie mezi jednotlivými budovami, hledání nových vlastních zdrojů energie, instalace fotovoltaiky spolu

s možností skladování energie přes tzv. virtuální baterie, využití odpadního tepla a odpadu, nákup nových spotřebičů energie s nižší spotřebou, snížení energetické náročnosti výměnou světelných zdrojů ze zdroje s vyšší energetickou účinností (Pech, 2021).

### **Legislativní faktory**

V současné době mezi nejvýznamnější legislativní faktory patří restrikce způsobené pandemií COVID-19. V době vyhlášeného nouzového stavu jsou značně omezené možnosti podnikání. V platnosti nejsou přímá nařízení, která by znemožňovala činnost firem v oblasti energetického poradenství, ovšem vzhledem k doporučení pracovat z domova, OČR, pozastaveným provozům, zákazům činnosti služeb a dalším dopadům pandemie, je komunikace s potenciálními zákazníky a partnery komplikovaná a dalším důsledkem je zde i prodloužená doba na vyřízení procesních záležitostí.

Legislativní faktory jsou také tvořeny vymezením jednotlivých dotačních projektů např. již zmíněného operačního programu pro podnikání a inovace pro konkurenceschopnost (OPPIK), operačního programu životního prostředí (OPŽP) a v neposlední řadě dotace určené k motivaci investovat do fotovoltaických systémů. Zákon č. 406/2000 Sb. o hospodaření energií udává vhodnost realizace pro společnosti a zároveň i rámec zákonné povinnosti pro její uskutečnění. Jedna z klíčových kritérií je zde velikost společnosti vzhledem k zaměstnaným pracovníkům nebo výše ročního obrátu nebo spotřeby energie (Zákon č. 406/2000 Sb, 2000).

Společnost se musí řídit i definovaným zákonem č. 262/2006 Sb. a jeho novely. Zákon ukládá povinnost zaměstnavateli plnit úkony spojené se vznikem, zánikem a pravidly průběhu pracovních poměrů jednotlivých zaměstnanců. Od 25. května roku 2018 se společnost řídí dle obecného vyhlášení Evropské unie, které nařizuje povinnost o ochraně osobních údajů GDPR (Zákon č. 262/2000 Sb., 2000)

Dle zákona č. 406/2000 Sb. o hospodaření energií a energetické náročnosti budov je nutnost vyhodnotit energetickou náročnost budov skrze kvantifikaci veškeré spotřebované energie při standartním provozu budovy. Čímž se jednotlivé budovy roztrídí v rozsahu A-G (zákon č. 406/2000 Sb., 2000).

Norma ISO 50001 specifikuje požadavky na systém energetického managementu v organizacích. Zavedením systému managementu hospodaření s energiemi podniky

sníží energetickou náročnost výroby a zlepšují energetickou účinnost. Pro velké podniky to navíc znamená jednu z možností, jak splnit požadavek zákona číslo 406/2000 Sb., o hospodaření s energiemi v aktuálním znění, konkrétně pak §9 odstavce 2 (zákon č. 406/2000 Sb., 2021; Pech, 2021).

### **Ekologické faktory**

Ochrana životního prostředí se v posledních letech stala doménou jednotlivců a organizací, ale také politickým tématem a trendem v chování firem. Současná doba nahrává ekologii, ať již z čistých motivů přispět životnímu prostředí či z marketingových důvodů, kdy se firmy snaží zalíbit svým zákazníkům. K hlavním prioritám politiky životního prostředí EU patří boj proti klimatickým změnám a znečištění, zachování biologické rozmanitosti, podpora odpovědného využívání přírodních zdrojů a udržitelný rozvoj. Za tímto účelem se odpovědné instituce EU v rámci legislativního procesu zaměřují především na tvorbu norem směřujících k omezování emisí skleníkových plynů (včetně vytvoření mechanismu obchodování s emisemi), k podpoře výroby energie z obnovitelných zdrojů či k omezování různých zdrojů znečištění (znečištění ovzduší, vody, hlukové znečištění apod.).

V rámci sekundárního práva představuje nejdůležitější počín posledních let tzv. **klimaticko-energetický balíček**, který stanovuje tři klíčové cíle pro rok 2020:

- snížení emisí skleníkových plynů oproti roku 1990 o 20 %,
- spotřebu energie pokrytou z obnovitelných zdrojů z 20 %,
- zvýšení energetické účinnosti oproti projektovaným trendům o 20 %.

Je v něm obsažena nová směrnice o podpoře využívání energie z obnovitelných zdrojů (č. 2009/28), směrnice modifikující systém obchodování s emisními povolenkami (č. 2009/29) či směrnice o geologickém ukládání oxidu uhličitého (č. 2009/31). Tyto akty jsou primárně spojeny s energetickou politikou, ale z důvodu jejich stanovených cílů, spadají také pod politiku životního prostředí (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020; Pech, 2021).

### **2.3.2 Porterův model „pěti sil“**

#### **Riziko vstupu potenciálních konkurentů**

Splnění zejména legislativních faktorů a norem zpočátku vyžaduje enormní vstupní náklady. Co se týče vlastního zpracování specifických dotačních projektů, časová a odborná náročnost vyžaduje preciznost, odbornost, a hlavně zkušenosti v daném oboru určující směr jednotlivých projektů. Na celém portfoliu, které společnost PKV BUILD s. r. o. zaštiťuje, pracuje mnoho desítek lidí, kteří jsou odborně specializováni a pravidelně školeni dle nejnovějších vyhlášek a zákonů, tudíž administrativa a logistika s tím spojená je zde také velkou přítěží. Jednatel společnosti vidí velkou nevýhodu v nedostatečné konkurenci, z čehož plyne, že trh je relativně mladý a častokrát se musí několik měsíců čekat, než potenciální zákazník porovná konkurenční možnosti a dojde k závěrečnému rozhodnutí, zda se společností spolupracovat či nikoli (Pech, 2021).

#### **Rivalita mezi stávajícími společnostmi**

Společnost PKV BUILD s. r. o. si díky svému působení získala místo na seznamu kvalifikovaných energetických poradců vybraných Ministerstvem průmyslu a obchodu. Ti jsou sdruženi v rámci energetického konzultačního a informačního střediska (dále jen EKIS). Střediska EKIS poskytují bezplatné energetické poradenství pro občany, zástupce veřejné správy, podniky a podnikatele pod záštitou ministerstva skrze portál programu EFEKT – Státní program na podporu úspor energie Ministerstva průmyslu a obchodu, jež slouží jako jeden z nástrojů pro plnění cílů z oblasti zvyšování účinnosti užití energie a snižování energetické náročnosti (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020; Pech, 2021). Mezi střediska EKIS, a tudíž i mezi konkurenty, lze řadit například následující subjekty:

- DEKPROJEKT s. r. o.,
- REAL plus ENERGY, s. r. o.,
- Ekowatt z. s (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020).

Mezi další konkurenty můžeme řadit zejména díky své nabídce následující subjekty.

- Amper Saving s. r. o. zaštiťující energetický management, financování úsporných opatření, dotační projekty.

- ECOTEN s. r. o. zaštiťující průkazy PENB, dotace, energetické audity i management. Hlásí se k heslu „zelená úsporám“ (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020).

### **Hodnocení smluvní síly kupujícího**

Jednotlivé sjednání zakázek lze u společnosti rozdělit na dva hlavní pilíře, a to pomocí výběrových řízení, která se konají v rámci veřejného sektoru a potenciální zákazník zde má užší výběr konkurenčních společností snažící se o získání zakázky pro zpravidla velkou národní až nadnárodní společnost a prodeje prostřednictvím obchodních zástupců v soukromé sféře, kteří se zaslужují za dobré jméno společnosti a na základě dobrých referencí získávají nové příležitosti na daném trhu. Na takovém trhu je pak přirozené, že výběr mezi dodavateli je mnohem širší a možnosti jsou zde relativně neomezené. V rámci výběrových řízení se zpravidla zákazníci rozhodují na základě kvalitních referencí, zatímco v soukromém sektoru zákazník dbá více na poměr mezi cenou produktu a kvalitou jejího zpracování, kde organizace nevychází při prvním pohledu mnohdy nejlépe. Společnost se snaží o kvalitní práci, která je doprovázena od začátku až do konce kompetentními lidmi v daném oboru, kde jednotlivé výstupy jsou hodnotné, ale náklady na samotnou proveditelnost standardně vyšší. Data dosažená pomocí jednotlivých programů slouží pro reálnou budoucí změnu a úsporu v rámci **zelené energie**, nikoliv jen jako splnění zákonné povinnosti, jak bývá dobrým zvykem u konkurenčních společností (Pech, 2021).

### **Smluvní síla dodavatelů**

Na trhu, kde se společnost pohybuje, existují konkurenční společnosti, avšak málokterá z nich má ve svém portfoliu nabídek stejné množství produktů a pomůže zákazníkovi od prvních dotačních žádostí až po samotné uskutečnění projektů. V současné době je PKV BUILD s. r. o. jedním z předních dodavatelů. Nutné je zde také poznamenat, že se společnost v historii několikrát ocitla díky derogacím na hraně své existence, což jen dodává možný závazek vůči jednotlivým dokumentům, které jsou také vázány na jednotlivé zákony a vyhlášky. Z toho důvodu se společnost zaměřuje na více projektových dokumentací, a nejen na průkazy energetické náročnosti budovy, jak tomu bylo v minulosti, poněvadž při potenciálním zrušení zákonné povinnosti mohou organizace takového typu a zaměření mít existenciální problémy (Pech, 2021).



## **Hrozby substitučních produktů**

Mnohé dokumentace jsou založeny na základě jednotlivých zákonů a vyhlášek, tudíž mají předem určenou podobu a jejich substituce tak nemůže být snazší. Zde se ve výsledném produktu pro zákazníka nejvíce projeví přidaná hodnota společnosti, která takové základní dokumenty doplňuje o data a podněty, které považuje za rovněž důležité, nežli jen zákonem povinné a uložené skutečnosti. Co se týče substituce dodavatelských subjektů, záleží na zkušenosti s dosavadním dodavatelem, ale zpravidla taková změna je díky zákonem určených mezí nenáročná (Pech, 2021).

### **2.3.3 McKinseyho model „7S“**

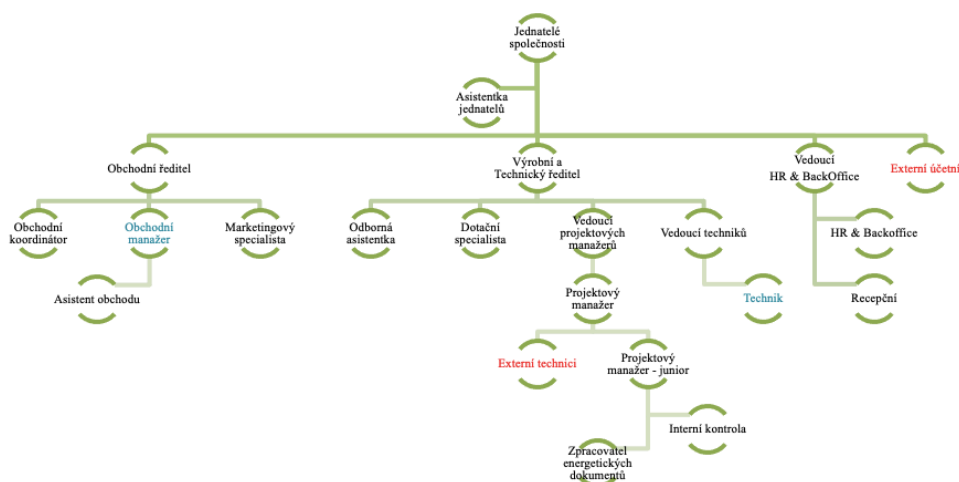
#### **Strategie**

Společnost věří, že ochrana životního prostředí neznamena odpojení od technologií a návrat k životu v lesích. Naopak věří, že nejlepší cesta k udržitelnější budoucnosti je skrz technologický pokrok. Z toho důvodu organizace přichází s komplexním energetickým řešením umožňující snadnou inovaci. Organizace PKV BUILD s. r. o. se v nejbližších letech plánuje zabývat energetickou udržitelností i cirkulární ekonomikou. Jejich budoucí plány více směřují k problematice týkající se vody a odpadu a společnost jako celek se plánuje více realizovat v rovině konzultantské. Jedním z neméně důležitých cílů jednatel Jiří Pech pojmenoval jako naddimenzování organizace za účelem vyhovění spokojenosti potenciálně náročnějším zákazníkům, kteří na základě dobré pilotní zkušenosti poptávají velké množství dokumentací k vyhotovení (Pech, 2021).

#### **Struktura**

Organizační strukturu společnosti lze ze základu rozlišit na činnost výrobní, obchodní a administrativní. Ne všechny pozice uvedené v organizační struktuře jsou obsazené lidmi, kteří pracují v kancelářích společnosti každý den. Jedná se zejména o obchodní manažery, kteří se vyznačují širším polem působnosti a do Brna se dostávají na týdenní porady. Tato pozice však nemá v organizaci své stále pracovní místo. Další pozicí, která je na častém výjezdu, je technik. Ten už však své stále místo má a v případě snahy procentuálně znázornit jeho podíl práce na výjezdech a následným zpracováním dat v kanceláři, bychom mohli říci, že 50 % času stráví prací venku a 50 % času v kanceláři.

Externími pracovníky jsou pozice zvýrazněné červeně, zatímco pozice, které většinu času tráví mimo své kanceláře, modře (Pech, 2021).



**Obrázek č. 3 Organizační struktura**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Systémy

Hlavní interní předností je používání aplikace Power BI, která přehledně ukazuje efektivitu jednotlivých pracovníků organizace. V rámci plánování si společnost podrobně stanovuje plán týkající se dohodnutých zakázek, jednotlivých kroků při zpracování a následné fakturace samotné zakázky. Díky precizně rozpracovanému vykazování každodenních aktivit tak ví, v jaké finanční situaci se právě k onomu okamžiku nachází, jakým způsobem se plní plán v obou hlavních sektorech (obchod a výroba). Jednu z přidaných hodnot pojmenovali samotní jednatelé v situaci žádání o úvěr. Bankovní instituce požádala o standartní finanční přehled společnosti, který zpravidla jiným společnostem trvá nashromáždit měsíce pro požadované výstupy, PKV BUILD s. r. o. s těmi daty přišla následující den (Pech, 2021).

## Personál

Hlavní prioritou při výběru nového zaměstnance je jeho ochota neustálé seberealizace a chtíč profesního růstu, jelikož organizace zastává názor, že společnost je jen tak silná, jak její nejslabší článek. Průměrný věk zaměstnanců je dvacet devět, který kategorizuje lidi do rané dospělosti, jež mají tendenci neustále se vzdělávat a posouvat, tím pádem může růst i společnost. V posledních době společnost z pohledu hledání nových

zaměstnanců přechází ze stylu evropského na ten americký, kdy největším rozdílem je to, že nehledáte vhodného kandidáta na vámi zvolenou pozici, ale hledáte kompetentní a kvalifikovanou osobu, kterou posléze chcete určitým způsobem začlenit do týmu (Pech, 2021).

### **Schopnosti**

Společnost svým zaměstnancům umožňuje mnoho způsobů, jak se zdokonalovat. Například v rámci různých školeních probíhajících ve velkých zasedacích místnostech, které jsou součástí kancelářských prostorů firmy. Zájemci zde mohou využívat moderní technologie k posouvání svých dovedností, pomoci níž spějí k částečné automatizaci některých procesních kroků a tím pádem k vyšší efektivnosti. Nedílnou součástí je výběr z širokého spektra kurzů např. jazykový kurz, kurz efektivního používání Microsoft Excel a mnoho další (Pech, 2021).

### **Styl**

Vzhledem k současnému trendu, který spíše spěje k masivnímu urychlení veškerých procesů, společnost vkládá značnou část kompetencí do jednotlivých pracovníků. Ne vždy se stane, že dílčí rozhodnutí byla správná a v takovém případě pak nastává sebereflexe obou stran formou diskuse, kde se zaměstnanec snaží vysvětlit metodiku svých postupů a management společnosti přispěje svými poznámkami. Společně tak dochází k řešení, ze kterého se do příštích situací nepoučí pouze jednotlivec, ale čerpat z negativních zkušeností zde může každý člen. Jakákoliv inovativní řešení v mnohdy časově svazujících termínech jsou vítána, ačkoliv poslední slovo má vždy management případně top management. PKV BUILD s. r. o. obecně vnímá konstruktivní řešení a kritiku jako východisko u mnoha situací (Vaněk, 2021).

### **Sdílené hodnoty**

Vizi organizace je lepší budoucnost v rámci životního prostředí pomocí technologií, obnovitelných zdrojů. Když se společnost v létě roku 2020 stěhovala do nových kanceláří, jedním z hlavních požadavků bylo vyjádření právě vize společnosti v rámci projevu nejen vizuálního, ale i praktického. V kancelářích PKV BUILD s. r. o. tak můžeme vidět příkladné třídění odpadu, a na spoustu místech čerstvé květiny. Na nábytek a další prvky v nových kancelářích byly použity recyklované materiály. Pomocí

úsporného osvětlení šetří společnost energickou energii spolu s manuálními žaluziemi, které proti automatickým šetří spotřebu (Vaněk, 2021).

### **2.3.4 Shrnutí předchozí analýzy**

#### *Pozitivní faktory*

Společnost podniká v energetickém odvětví, které je v posledních letech zmiňováno v častém sledu událostí. Energetické náročnosti výrobních podniků, snížení nákladů spojené se zvyšováním zisků a mnohé další. Pomocí nejrozumnějších technologických inovací společnost dokáže monitorovat a zároveň mnohdy usnadňovat činnost jednotlivých pracovníků. Mezi pozitivní faktory lze zařadit i kolektiv, který je ve stejném průměrném věku, z čehož vyplývá, že si lidé mezi sebou více rozumí, nachází se v podobných životních etapách, a tedy nalézají vzájemné pochopení a mnohdy se z kolegů stávají přátelé. Díky takovému pochopení a přátelství je pak větší pravděpodobnost uspokojivější kooperace v rámci společnosti.

#### *Negativní faktory*

V případě rozdílných priorit v rámci naší republiky musí společnost brát zřetel na různé vyhlášky a zákony, které se mohou v časovém sledu událostí měnit, v případě horšího scénáře i rušit. Společnost tak musí rozšiřovat své portfolio služeb i v případě, že se nenachází v situaci, kdy dle plánů k rozšíření či jiné transformaci má dojít. Do jisté míry je společnost závislá právě na zákonné povinnosti dílčích dokumentů. V současné situaci je velkým otazníkem, kdy se daná situace týkající se pandemie vyřeší. Kvůli jednotlivým restrikcím má organizace nejen překážky v osobních setkáních s potenciálními klienty, ale skrz neplánované zvyšování nákladů formou respirátorů, dezinfekce, antigenních testů se zvyšují celkové náklady společnosti, které ovlivňují budoucí hospodářský výsledek.

## **2.4 Finanční analýza**

### **2.4.1 Analýza ukazatelů soustavy**

Pro prvotní zhodnocení pomocí bankrotního modelu byl konkrétně vybrán Index IN05 manželů Neumaierových a pro zhodnocení organizace pomocí modelu bonitního byl vybrán Aspekt Global Rating.



## Index IN05 manželů Neumaierových

Tabulka č. 3: Index IN05

Index IN05	2015	2016	2017	2018	2019
	3,72	4,13	2,86	1,85	2,16

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výše uvedeného lze vyvodit bonitní situaci společnosti. Organizace disponuje vysokou kredibilitou, která je vysoko nad šedou zónou. Nejnižší hodnoty zaznamenala v roce 2018, kdy se s výsledkem 1,85 přiblížila k šedé zóně, avšak stále disponovala dostačujícím hodnotám. Naopak nejvyšší hodnotu vykazovala v roce 2016 na úrovni 4,13. Ukazatel je výrazně ovlivněn úrokovým krytím společnosti, se kterým se kvůli nadměrným hodnotám počítá ve všech sledovaných letech na úrovni hodnoty 9.

## Aspekt Global Rating

Tabulka č. 4: Aspekt Global Rating

Aspekt Global Rating	2015	2016	2017	2018	2019
Provozní marže	0,35	0,30	0,22	0,09	0,20
Rentabilita vlastního kapitálu	0,56	0,60	0,32	0,02	0,42
Ukazatel krytí odpisů	19,96	15,03	4,36	1,22	3,64
Pohotovlá likvidita	2,68	1,69	0,87	0,52	0,71
Ukazatel samofinancování	0,71	0,78	0,71	0,80	0,48
Ukazatel provozní rentability	0,51	0,61	0,36	0,20	0,34
Ukazatel rychlosti obrátu aktiv	1,48	2,02	1,62	2,12	1,73
Hodnota indexu	26,26	21,03	8,47	4,97	7,53

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na základě jednotlivých výpočtů v rámci celkového indexu je patrné, že hodnoty jsou na první pohled vysoké díky vyššímu ukazateli krytí odpisů. V prvním sledovaném roce zde hodnota čítá 19,96, což ve spojení s druhou nejvyšší hodnotou pohotové likvidity (2,68) a ostatními ukazateli vykazuje celkový součet indexu 26,26 bodu. Takové výsledky jsou v *ratingu AAA* a vyjadřují nám, že společnost je téměř vzorně vedená bezchybná organizace.

Podobně tomu bylo v roce následujícím, kdy hodnoty byly nižší, ale celkové hodnocení zde vychází na 21,03 bodu, z čehož pro společnost plyne stejná klasifikace AAA.

V následujících třech letech začala hodnota indexu kolísat. Nejprve v roce 2017, kdy se poprvé dostala pod nejvýše hodnocenou hranici. Hodnota indexu zde byla 8,47, což vyjadřuje společnost, která sice není vzorně vedená, ale její finanční zdraví a s ním

spojené vhodné hospodaření je zde pořád na vysoké úrovni. V roce 2018 byla hodnota indexu nejnižší za všechna sledovaná období. Bylo to zapříčiněno primárně poklesem hodnoty ukazatele krytí odpisů, který byl 1,22 a celková hodnota indexu tak byla na hodnotě 4,97, což v celkovém hodnocení odpovídá ratingu BBB. Dalo by se říct, že se jedná o stabilní průměrně hospodařící společnost. Nemá velké rezervy ani v likviditě ani v rentabilitě. V roce 2019 se hodnota zvýšila na úroveň, která označuje organizace s pevným finančním zdravím a zároveň i vhodně hospodaří.

#### 2.4.2 Analýza absolutních ukazatelů

V rámci analýzy absolutních ukazatelů probíhá výpočet dílčích relativních a absolutních změn v rámci aktiv, pasiv a výkazu zisků a ztrát. Jednotlivé vzrůsty či poklesy jsou zpravidla zapříčiněny navazujícími položkami v oblasti rozvahy či výkazu zisků a ztrát.

##### Horizontální analýza

Výpočty zde použité postupují po horizontální rovině rozvah a výkazu zisků a ztrát. Výsledky jsou vyjádřené v absolutních i relativních číslech.

##### *Horizontální analýza aktiv*

**Tabulka č. 5: Horizontální analýza vybraných aktiv**

AKTIVA	2016–2015		2017–2016		2018–2017		2019–2018	
	v Kč	v %	v Kč	v %	v Kč	v %	v Kč	v %
AKTIVA CELKEM	9 498	60	-851	-3	-11 452	-47	8 866	68
Stálá aktiva	5 207	226	-1 916	-26	-1 454	-26	7 747	187
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	264	0	499	189
Dlouhodobý hmotný majetek	5 207	226	-1 916	-26	-1 718	-31	7 248	187
Oběžná aktiva	4 239	31	1 015	6	-15 318	-81	5 791	166
Zásoby	0	0	0	0	15	0	-15	-100
Pohledávky	4 232	71	4 553	45	-12 284	-83	3 180	128
Peněžní prostředky	7	0	-3 538	-47	-3 049	-75	2 626	263
Časové rozlišení aktiv	52	76	50	42	5 320	3 129	-4 672	-85

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Celková aktiva v meziročním období 2015–2016 zaznamenala nárůst o téměř 60 %, což bylo zapříčiněno primárně pořízením dlouhodobého majetku, a to primárně osobními automobily v hodnotě 9 807 tis. Kč, který meziročně vzrostl o 225,80 %. Dalším

podstatným faktorem zde figurují pohledávky, primárně pak pohledávky z obchodních vztahů meziročně vzrostlé o 70,77 %. Následující dvě meziroční období měla klesající tendenci v rámci celkových aktiv až do roku 2019, kdy měla meziroční nárůst o 67,53 % zapříčiněn nárůstem dlouhodobého nehmotného majetku, který vzrostl o 189,02 % a dlouhodobému hmotnému majetku s vzrůstem o 186,85 % a nárůstu oběžných aktiv meziročně o 165,65 %. Procentuální nejvyšší nárůst zde však zaznamenaly peněžní prostředky, které vzrostly o více jak 262 %, což bylo způsobeno hlavně nárůstem peněžních prostředků do pokladny.

Trend stálých aktiv byl podobný trendu předešlému. V meziročním období let 2015–2016 zaznamenal nárůst o 225,80 %, přičemž se jedná o nárůst pouze dlouhodobého hmotného majetku, jelikož společnost v té době nedisponovala dlouhodobým nehmotným majetkem. Nárůst byl zapříčiněn pořízením zařízení, které v celkové hodnotě přesahovaly 9 263 tis. Kč. Další dvě meziroční období trend stálých aktiv a sním spojený trend dlouhodobého majetku klesal, což bylo zapříčiněno dílčími odpisy majetků. Tento trend se změnil v posledním sledovaném období (2018–2019), kdy dlouhodobý nehmotný majetek vzrostl meziročně o 189,02 % a dlouhodobý hmotný majetek primárně vzrůstem jeho poskytnutých záloh o 186,85 %.

Organizace eviduje dlouhodobý nehmotný majetek od roku 2018, kdy ve sledovaném období oproti roku 2017 vzrostl o 264 000 Kč a v následujícím meziročním období vzrostl o 189,02 % meziročně, což bylo zapříčiněno dceřinou společností ENMON s. r. o., která s organizací PKV BUILD s. r. o. spolupracuje v rámci energetického managementu a již výše zmíněný software vyvíjí v kooperaci.

Na vývoji dlouhodobého majetku lze pozorovat, že společnost nenakupovala velké množství nového dlouhodobého hmotného majetku od roku 2017, což bylo jednak zapříčiněno dostatečným pořízením v roce 2016, avšak také se tu promítla ekonomická situace společnosti v letech 2017 a 2018. V posledním sledovaném meziročním období společnost obnovila technologicky i fyzicky zastaralé majetky, primárně automobily, což se projevilo na meziročním nárůstu 186,86 %.

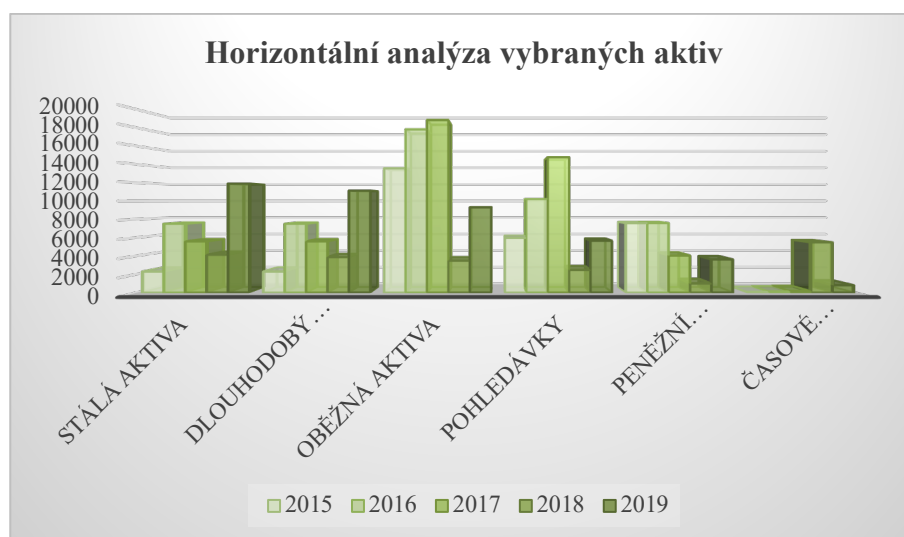
Oběžná aktiva měla proměnlivý trend vývoje. V prvním sledovaném meziročním období vzrostla o 31,26 %, což bylo zapříčiněno primárně pohledávkami. Následující meziroční vzrůst byl pouze o 5,7 %, kde vzrůstající trend pokračoval v rámci pohledávek a časového rozlišení, avšak peněžní prostředky meziročně klesly o více jak 46 %. Tento trend



pokračuje i v následujícím období, kde oběžná aktiva klesla o 81,42 % což bylo zapříčiněno jak poklesem pohledávek o 83,20 %, tak peněžních prostředků o více jak 75 %. V posledním sledovaném meziročním období pak oběžná aktiva zaznamenala nárůst o 165,65 %, kde nejvýraznější absolutní hodnotu zastupovaly pohledávky oproti největšímu procentuálním meziročním nárůstu, který byl v rámci peněžních prostředků. Zásoby v organizaci nehrají téměř žádnou roli. To dokazuje i fakt, že je společnost do roku 2017 neměla. V roce 2018 zde byl vzrůst o nepatrnou hodnotu v rámci nedokončené výroby a polotovarů, která byla následující rok zrušena.

Pohledávky společnosti měly vzrůstající tendenci do sledovaného meziročního poklesu v letech 2017–2018, kdy byl zaznamenán pokles o 83,20 %, který se ovšem v následujícím a zároveň posledním sledovaném období překlenul zpět do vzrůstu, konkrétně pak o 128,17 %.

V rámci časového rozlišení aktiv byl do posledního sledovaného meziročního období trend vzrůstající, který vyvrcholil v letech 2017–2018, kdy vzrostl o 3 129,41 % především kvůli příjmům v příštích obdobích. V posledním zmíněném sledovaném období pak meziročně poklesl o 85,10 %.



**Graf č. 2: Horizontální analýza vybraných aktiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Horizontální analýza pasiv

Tabulka č. 6: Horizontální analýza vybraných pasiv

PASVA	2016–2015		2017–2016		2018–2017		2019–2018	
	v Kč	v %	v Kč	v %	v Kč	v %	v Kč	v %
PASIVA CELKEM	9 498	59,61	-851	-3,35	-11 452	-46,59	8 866	67,53
Vlastní kapitál	8 337	73,18	-2 371	-12,02	-6 892	-39,71	170	1,62
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Fondy ze zisku	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	2 830	58,81	3 867	50,60	-1 509	-13,11	-4 000	-40,00
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	5 507	86,59	-6 238	-52,57	-5 383	-95,63	4 170	1 695,12
Cizí zdroje	1 475	48,25	128	2,82	-2 311	-49,59	8 618	366,88
Závazky	1 475	48,25	128	2,82	-2 311	-49,59	8 618	366,88
Dlouhodobé závazky	-176	-76,19	-55	-100,00	428	0,00	5 464	1 276,64
Krátkodobé závazky	1 651	58,42	183	4,09	-2 739	-58,78	3 154	164,19
Časové rozlišení pasiv	-314	-21,14	1 392	118,87	-2 249	-87,75	78	24,84

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V rámci rozvah platí tzv. bilanční rovnost, která popisuje, že aktiva jsou úměrná pasivům, tudíž i jejich vývoj a meziroční nárůsty či poklesy se shodují v rámci horizontální analýzy.

Vlastní kapitál se na začátku sledovaných období zvyšoval o 73,18 %, a to primárně kvůli meziročnímu nárůstu výsledku hospodaření z běžného účetního období, avšak následné dvě období, konkrétně 2016–2017, klesl o 12,02 % meziročně a v období 2017–2018 klesl o více jak 46 % meziročně, což bylo zapříčiněno poklesem dílčích hospodářských výsledků z minulých let. V posledním sledovaném období pak organizace zaznamenala nepatrný relativní nárůst o 1,62 %.

Vývoj hospodaření minulých let mělo v prvním sledovaném období relativní nárůst o 58,81 %. I následující období mělo podobný vzrůst, který konkrétně v letech 2016–2017 činil 50,60 %. Ovšem v následujícím období začal vývoj klesat, v letech 2017–2018 o 13,11 % a v následujícím meziročním období o rovných 40 %.

Trend vývoje výsledku hospodaření z běžného účetního období měl proměnlivou tendenci. V prvním sledovaném období vzrostl o 86,59 %, avšak následující dvě meziroční období klesal. Nejprve v letech o více jak 52 %, následně pak v letech 2017–2018 o více jak 95 %, což bylo vyvoláno poklesem tržeb z prodeje výrobků a služeb.

Cizí zdroje jsou ve společnosti ve všech sledovaných obdobích v podobě závazků, tudíž kopírují jejich vývoj. V první sledovaném období zaznamenaly meziroční vzrůst o více jak 48 %, avšak v období 2016–2017 byl nárůst pouze 2,82%. V roce 2018 pak oproti minulému roku klesly cizí zdroje o 49,59 % primárně poklesem závazků z obchodních vztahů spolu s daňovými závazky a dotacemi ke státu. V roce 2019 cizí zdroje meziročně vzrostly o 366,88 %, jelikož vzrostly závazky k úvěrovým institucím jak krátkodobé, tak dlouhodobé spolu se závazky z obchodních vztahů.

V rámci dlouhodobých závazků byl v roce 2016 zaznamenán relativní pokles k roku předchozímu o více jak 76 %, což pokračovalo v roce následujícím, kdy v roce 2017 klesly o rovných 100 %. Dělo se tak primárně kvůli závazkům k úvěrovým institucím, které koncem roku čítaly nulu. Jejich výše se v následujícím roce nezvýšila, až v roce 2019 vzrostla meziročně o 1 276,65 %, a jedná se o druhý největší relativní nárůst v rámci pasiv za sledované období. Stalo se tak právě díky navýšení závazků vůči úvěrovým institucím.

Závazky krátkodobé v prvních dvou sledovaných obdobích vzrostly. Nejprve o 58,42 % a v roce 2017 meziročně o nepatrných 4,09 %. Primárně kvůli závazkům vůči úvěrovým institucím a položce *Stát – daňové závazky a dotace*.

Časové rozlišení pasiv vyjadřuje střídající trend, kdy v roce 2016 meziročně klesl o 21,14 %. V následujícím roce 2017 vzrostl o více než 118 % kvůli zvýšeným výnosům příštích období, přičemž v roce 2018 klesl tentokrát o 87,75 %. V posledním sledovaném roce meziročně vzrostl o více jak 24 %, což bylo zapříčiněno nárůstem výdajů za příští období.

## Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát

**Tabulka č. 7: Horizontální analýza VZZ v (Kč)**

Výkaz zisků a ztrát (v tis. Kč)	2016– 2015	2017– 2016	2018– 2017	2019– 2018
	v Kč	v Kč	v Kč	v Kč
Tržby z prodeje výrobků a služeb	27 914	-11 525	-12 103	10 106
Tržby za prodej zboží	0	0	0	89
Výkonová. spotřeba	13 145	-11 765	-2 306	3 731
Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	60
Spotřeba materiálu a energie	3 721	-2 860	-235	933
Služby	9 424	-8 905	-2 071	2 738
Aktivace (-)	0	0	-15	30
Osobní náklady	7 276	6 778	-3 095	1 506
Mzdové náklady	5 769	4 994	-2 561	1 188
Náklady na SZ, ZP a ostatní náklady	1 507	1 784	-534	318
Náklady na SP a ZP	1 485	1 797	-539	306
Ostatní náklady	22	-13	5	12
Úpravy hodnot v provozní oblasti	619	1 009	160	-114
Úpravy hodnot DNM a DHM	619	1 009	110	-65
Úpravy hodnot DNM a DHM – trvalé	619	1 009	110	-65
Úpravy hodnot pohledávek	0	0	50	-49
Ostatní provozní výnosy	-96	250	607	717
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	0	558	665
Jiné provozní výnosy	-96	250	49	52
Ostatní provozní náklady	120	290	140	721
Zůstatková cena prodaného DM	0	0	216	502
Daně a poplatky	11	104	-86	3
Jiné provozní náklady	109	186	10	216
Provozní výsledek hospodaření (+/-)	6 658	-7 587	-6 380	5 038
Výnosové. úroky a podobné výnosy	12	4	3	2
Ostatní výnosové. úroky a podobné výnosy	12	4	3	2
Nákladové úroky a podobné náklady	-4	-5	-2	125
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	-4	-5	-2	125
Ostatní finanční výnosy	0	0	1	-1
Ostatní finanční náklady	0	4	-1	7
Finanční výsledek hospodaření (+/-)	16	5	7	-131
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	6 674	-7 582	-6 373	4 907
Daň z příjmů	1 167	-1 344	-990	737
Daň z příjmů splatná	1 167	-1 344	-990	737
Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	5 507	-6 238	-5 383	4 170
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	5507	-6238	-5383	4 170
Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	27830	-11271	-11492	10 913

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Tabulka č. 8: Horizontální analýza VZZ (v %)**

Výkaz zisků a ztrát (v tis. Kč)	2016– 2015	2017– 2016	2018– 2017	2019– 2018
	v %	v %	v %	v %
Tržby z prodeje výrobků a služeb	119	-22	-30	36
Tržby za prodej zboží	0	0	0	0
Výkonová. spotřeba	116	-48	-18	36
Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0
Spotřeba materiálu a energie	358	-60	-12	56
Služby	91	-45	-19	31
Aktivace (-)	0	0	0	-200
Osobní náklady	182	60	-17	10
Mzdové náklady	194	57	-19	11
Náklady na SZ, ZP a ostatní náklady	148	71	-12	8
Náklady na SP a ZP	168	76	-13	8
Ostatní náklady	16	-8	3	8
Úpravy hodnot v provozní oblasti	151	98	8	-5
Úpravy hodnot DNM a DHM	151	98	5	-3
Úpravy hodnot DNM a DHM – trvalé	151	98	5	-3
Úpravy hodnot pohledávek	0	0	0	-98
Ostatní provozní výnosy	-83	1250	225	82
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	119
Jiné provozní výnosy	-83	1250	18	16
Ostatní provozní náklady	91	115	26	106
Zůstatková cena prodaného DM	0	0	0	232
Daně a poplatky	92	452	-68	7
Jiné provozní náklady	91	81	2	51
Provozní výsledek hospodaření (+/-)	86	-53	-93	1 083
Výnosové. úroky a podobné výnosy	0	33	19	11
Ostatní výnosové. úroky a podobné výnosy	0	33	19	11
Nákladové úroky a podobné náklady	-27	-45	-33	3 125
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	-27	-45	-33	3 125
Ostatní finanční výnosy	0	0	0	-100
Ostatní finanční náklady	0	0	-25	233
Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-107	500	117	-1 008
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	86	-53	-93	1 027
Daň z příjmů	83	-52	-81	318
Daň z příjmů splatná	83	-52	-81	318
Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	87	-53	-96	1 695
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	87	-53	-96	1 695
Čistý obrat za účetní období	118	-22	-29	38

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tržby z prodeje výrobků a služeb měly kolísající tendenci. V roce 2016 se zvýšily o 119 % meziročně. V následujících dvou letech tržby z prodeje výrobků a služeb klesaly, a to nejprve v roce 2017 o 22 % a v roce 2018 o 30 %. V posledním sledovaném roce byl zaznamenán růst o 36 %, z něž plyne, že se hodnota tržeb z prodeje výrobků a služeb dostala blíže k hodnotám roku 2017.

Výkonová spotřeba je v organizaci úzce navázána jak na spotřebu materiálu a energie, tak především na služby. Díky nim v prvním sledovaném roce zaznamenala meziroční růst o 166 %, který v následujících dvou letech v návaznosti poklesu služeb dále klesal. V roce 2017 o 48 % a v roce následujícím o 18 %. Poslední sledované období zaznamenalo meziroční růst o 36 %, kdy poprvé za sledované období, byť malým podílem, podpořily růst náklady vynaložené za prodané zboží.

Trend mzdových nákladů byl stoupající do roku 2018. V roce 2016 mzdové náklady vzrostly o 194 %. Růst pokračoval v roce 2017, ve kterém činil 57 %. Změna přišla v roce 2018 v návaznosti na klesající tržby a obecně horší situaci na trhu, kde klesaly mzdové náklady v důsledku zúžení počtu zaměstnanců, a tudíž i náklady s nimi spojené, konkrétně pak o 19 %. V roce 2019 se počet zaměstnanců dále zmenšoval, avšak díky vyšší odměně za práci v organizaci rostly i meziroční mzdové náklady o 11 %.

Úpravy hodnot v provozní oblasti mají sice do roku 2018 stoupající tendenci, ale jejich relativní meziroční nárůst každým rokem klesá. To lze vysvětlit například způsobem, že čím větší hodnoty obecně jsou, tím menší pak procentuální vyjádření vzrůstů zaznamenávají dílčí položky, které mohou být v absolutních číslech větší jak hodnoty let předchozích, ale jejich kvantitou už v relativním pojetí nejsou tak výrazné.

Ostatní provozní výnosy lze považovat za korelující s tržbami z prodeje výrobků a služeb. V situaci, kdy se organizaci daří naplňovat procesní plán a zvyšovat tržby z prodeje výrobků a služeb, nejsou druhotné výnosy větším zájmem pozornosti. Takový jev lze sledovat v roce 2017, kdy relativní nárůst zaznamenává 1 250 % oproti minulému roku a k tomu tržby z prodaných výrobků a služeb ztrácí jak v absolutních, tak relativních hodnotách. Dalo by se tak říct, že organizace využívá alternativních možností podnikání a snaží se minimalizovat škody.

Ostatní provozní náklady mají trend stoupající. V roce 2016 byl růst o 91 %. V roce 2017 byl zaznamenán růst o 115 %, což bylo nejvíce způsobeno právě meziročním vzrůstem daní a poplatků o 452 %. V roce 2018 byl meziroční růst o velikosti 26 %, na kterém

se nejvíce projevilo meziroční snížení daní a poplatků o 68 %. V roce 2019 poprvé ovlivnila růst zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku, která meziročním růstem 232 % přispěla k nárůstu ostatních provozních nákladů o 106 % meziročně.

U trendu vývoje provozního výsledku hospodaření lze říct, že čím větší je absolutní či relativní nárůst či propad primárně tržeb z prodeje výrobků a služeb, tím větší je absolutní či relativní nárůst či propad i zde. Jednoduše řečeno jsou zmíněné veličiny v korelaci. V roce 2016 se provozní výsledek hospodaření zvýšil o 86 %. V následujících dvou letech začaly meziroční poklesy, a to nejprve v roce 2017, kdy poklesl o 53 % a následně v roce 2018 poklesl o 93 %. V roce 2019 organizace eviduje nárůst provozního hospodářského výsledku o 1 083 %, který opět velkou částí navazuje na tržby z prodaných výrobků a služeb, ale tentokrát jsou výrazné tržby z prodaného dlouhodobého majetku.

Výsledek hospodaření před zdaněním se od předchozího zmíněného ukazatele liší zcela minimálně. Zpravidla se zde jedná o rozdíly díky výnosovým a nákladovým úrokům, které zpočátku nejsou nikterak vysoké. Výnosové úroky mají trend rostoucí. Zatímco nákladové úroky mají první tři sledované období trend klesající, nejprve v roce 2016 o 27 %, následně v roce 2017 o 45 % a v roce 2018 o 33 %. V roce 2019 pak ovšem zaznamenaly skokový nárůst o 3 125 % meziročně. Což úzce souvisí s nárůstem cizích zdrojů, pomocí kterých se financují určitá aktiva společnosti. Až v roce 2019 v rámci výsledku hospodaření před zdaněním organizace eviduje nárůst o 1 027 %, což opět koreluje s vyššími nákladovými úroky.

Daň z příjmů splatná byla ve všech sledovaných období státem stanovená ve stejné výši a to 19 %. Čeho si můžeme všimnout je fakt, že výpočet nesedí na rovných 19 % z výsledků hospodaření před zdaněním, a to z důvodu ovlivnění výpočtu nedaňovými položkami, které v takových výkazech nelze nalézt, avšak jsou vedena v daňových přiznáních. Daň splatná pak měla v roce 2016 nárůst o 83 %. V následujících dvou letech byl zaznamenán pokles, nejprve v roce 2017 o 52 % a v roce následujícím o 81 %. V posledním sledovaném roce 2019 byl diagnostikován nárůst o 318 %.

Výsledek hospodaření po zdanění má kolísající trend. V roce 2016 vzrostl o 87 % meziročně. Následující dva roky klesal, nejprve v roce 2017 o 53 % následně v roce 2018 o 96 %. V posledním sledovaném roce vzrostl o 1 695 %.

Čistý obrat za účetní období má trend velmi podobný předchozímu. Mezi lety 2015 a 2016 vzrostl o 118 %. V období 2016–2017 klesl o 22 % a v roce 2018 o 29 % proti roku předchozímu. V posledním sledovaném roce pak vzrostl o 38 %.

### Vertikální analýza

Výpočty zde aplikované jsou vztažené k základové jednici, kterou se rozumí 100% podíl, ze kterého vychází procentuální vyjádření jednotlivých položek. V rámci rozvahy jsou zde zvolena celková aktiva a v rámci pasiv celková pasiva. Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát je nadále rozdělena na analýzu nákladů a výnosů. Jednotlivé základny jsou pak rozděleny jako celkové náklady a celkové výnosy.

#### *Vertikální analýza aktiv*

**Tabulka č. 9: Vertikální analýza aktiv**

Vertikální analýza aktiv (v %)	2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Stálá aktiva	14,47	29,54	22,77	31,56	54,06
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	2,01	3,47
Dlouhodobý hmotný majetek	14,47	29,54	22,77	29,55	50,59
Oběžná aktiva	85,10	69,99	76,54	26,63	0,42
Zásoby	0,00	0,00	0,00	0,11	0,00
Pohledávky	37,53	40,15	60,07	18,90	25,74
Peněžní prostředky	47,57	29,83	16,47	7,62	16,49
Časové rozlišení aktiv	0,43	0,47	0,69	41,82	3,72

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Trend stálých aktiv lze z dlouhodobého hlediska popsat jako rostoucí, v roce 2016 dosahoval téměř 30% hodnot, avšak v roce 2017 zaznamenal pokles. Nižších hodnot dosahoval i v prvním sledovaném roce, kdy zastoupení stálých aktiv čítalo necelých 15 %. Krom již zmíněných anomálií v letech 2015 a 2017 se blížila stálá aktiva k hodnotě 30 %, přesněji pak v roce 2016 29,54 %, v roce 2018 31,56 %. V posledním sledovaném roce hodnota poprvé zaznamenala podíl přes 50 %. Na podíl stálých aktiv měl primárně vliv dlouhodobý hmotný majetek. Ten se v korelaci s trendem stálých aktiv vyvíjel růstově až na výjimku v roce 2017, kdy hodnota klesla na 22,77 %. Dlouhodobá nehmotná aktiva v prvních letech nezasahovala žádnými hodnotami, až v roce 2018 zde představovala 2,01 % z celkových aktiv a v roce následujícím se hodnota nepatrně zvýšila na 3,47 %.



U oběžných aktiv můžeme vidět trend opačný jak u aktiv stálých. Jejich procentuální podíl v čase klesá. V roce 2015 oběžná aktiva ve společnosti vyjadřovala 85,10 % z celkových aktiv, a to primárně díky pohledávkám, které měly podíl 37,53 %, a peněžním prostředkům s 47,57% podílem. V následujícím roce oběžná aktiva představovala 69,99 % celkových aktiv společnosti. Pokles byl primárně zapříčiněn peněžními prostředky, které nově představovaly 29,83 %, a naopak pohledávky představovaly nepatrně větší podíl než předchozí rok, konkrétně pak 40,15 %. V roce 2017 byl zaznamenán nárůst, kdy hodnota oběžných aktiv vyjadřovala 76,54 % aktiv celkových. V tomto roce se peněžní prostředky snížily na 16,47% podíl, avšak pohledávky nově narostly a měly nově 60,07% podíl v oběžných aktivech. V roce 2018 podíl oběžných aktiv výrazně klesl na hodnotu 26,63 %, což bylo ovlivněno jak poklesem pohledávek na 18,9 %, tak poklesem peněžních prostředků na 7,62 %. Poprvé zde byl zaznamenán procentuální podíl v podobě zásob, avšak na úrovni zanedbatelných 0,11 %. V posledním sledovaném roce v organizaci představovala oběžná aktiva už jen 0,42% podíl, což procentuálně je sice menší podíl oproti roku minulému, avšak celkovým nárůstem aktiv společnosti jsou to hodnoty v absolutních číslech vyšší.

Časové rozlišení aktiv nemělo první tři roky výrazný podíl. Nejprve v roce 2015 vyjadřovalo 0,43 % společnosti. Následně v roce 2016 0,47% podíl a v roce 2017 0,69% podíl. To se však změnilo v roce 2018, kdy se podíl v rámci časového rozlišení aktiv vůči celkovým aktivům zvýšil na 41,82% podíl, a to z důvodu příjmů nadcházejících období, která představovala pohledávky z obchodního styku, primárně ty po delší době splatnosti.

### *Vertikální analýza pasiv*

**Tabulka č. 10: Vertikální analýza pasiv**

<b>Vertikální analýza pasiv (v %)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Pasiva celkem	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	71,49	77,58	70,62	79,72	48,36
Základní kapitál	1,26	0,79	0,81	1,52	0,91
Fondy ze zisku	0,13	0,08	0,08	0,15	0,09
Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	30,20	30,05	46,82	76,17	27,28
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	39,91	46,66	22,90	1,87	20,08
Cizí zdroje	19,19	17,82	18,96	17,89	49,86
Závazky	19,19	17,82	18,96	17,89	49,86
Dlouhodobé závazky	1,45	0,22	0,00	3,26	26,79
Krátkodobé závazky	17,74	17,60	18,96	14,63	23,07
Časové rozlišení pasiv	9,32	4,60	10,43	2,39	1,78

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Součástí vertikální analýzy pasiv jsou zvolena celková pasiva, ke kterým se jednotlivé položky podíly vztahují.

Vlastní kapitál v prvních čtyřech sledovaných letech tvoří přes 70 % celkových pasiv. Konkrétně pak v prvním roce 71,49 %, což nejvíce podpořil výsledek hospodaření z běžného účetního období, který dosahoval 39,91% podílu, zatímco základní kapitál tu tvořil pouze 1,26 %. Poměr vlastního kapitálu se v roce 2016 ještě zvýšil na 77,58 %, z něhož největší část v podobě výsledku hospodaření z běžného účetního období vyjadřuje téměř 50% podíl. Podíl základního kapitálu se zde zmenšil na 0,79 %. V roce 2017 poprvé podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech klesá, a to na 70,62 %, přičemž tentokrát už největší podíl lze vnímat v rámci výsledku hospodaření z minulých let, který je 46,82 %. V následujícím roce 2018 podíl zase mírně vzrostl na téměř 80 %, z něhož největší část tvořil výsledek hospodaření minulých let ve výši 76,17 % oproti výsledku hospodaření z běžného účetního období, který v letech předešlých zastával jednu z nejvýznamnějších položek vlastního kapitálu a v roce 2018 klesl na 1,87% podíl. Nejsilnější podíl za všechna sledovaná období zde má základní kapitál na úrovni 1,52 %. V roce 2019, který je zároveň posledním sledovaným rokem, vlastní kapitál tvoří nejmenší část za posledních pět let, 48,36 %. Je to způsobeno nárůstem závazků, a to zejména dlouhodobých, kterými organizace doposud disponovala na úrovni jednotek

procent, avšak nyní vzrostly na 26,79% podíl. Také se zde snížil podíl na úrovni jednotlivých výsledků hospodaření pod 30 % a základního kapitálu pod 1 %.

Vývoj závazků společnosti a jejich podíl na celkových pasivech byl první čtyři roky proměnlivý. V prvním sledovaném roce 2015 představoval 19,91 % celkových pasiv, přičemž valnou část z toho tvořily krátkodobé závazky se 17,74% podílem. V roce následujícím se podíl snížil na 17,82 %, kde krátkodobé závazky měly přibližně stejný podíl jako v roce předešlém, ovšem závazky dlouhodobé klesly na 0,22% podíl. V roce 2017 závazky stouply na hodnotu 18,96 % a díky úplnému zániku dlouhodobých závazků zde veškerý podíl tvořily závazky krátkodobé. Sjednáním dlouhodobých závazků a částečným poklesem krátkodobých závazků se hodnota snížila na 17,89 % v roce 2018. Ovšem to se změnilo v posledním sledovaném roce, kdy závazky tvořily 49,86 % celkových pasiv primárním nárůstem dlouhodobých závazků, které představovaly 26,79 % ve spojení s krátkodobými závazky s 23,07% podílem.



**Graf č. 3: Vertikální analýza celkových pasiv**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## *Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát*

**Tabulka č. 11: Vertikální analýza nákladů**

<b>Vertikální analýza nákladů (v %)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Celkové náklady	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Výkonová spotřeba	71,36	66,09	38,15	36,90	41,32
Aktivace (-)	0,00	0,00	0,00	-0,05	0,04
Osobní náklady	25,14	30,42	54,09	52,94	48,05
Úpravy hodnot v provozní oblasti	2,58	2,78	6,11	7,78	6,08
Ostatní provozní náklady	0,83	0,68	1,62	2,41	4,09
Nákladové úroky a podobné náklady	0,09	0,03	0,02	0,01	0,38
Ostatní finanční náklady	0,00	0,00	0,01	0,01	0,03

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V rámci nákladů se mezi nejpočetnější položku řadí výkonová spotřeba společnosti, která však postupem času, s výjimkou posledního sledovaného roku, klesá. V prvním roce znázorňuje 71,36% podíl primárně díky službám. V roce 2016 podíl mírně klesl na 66,09 %, což bylo způsobeno silnějším postavením osobních nákladů, které vzrostly o více jak 5 %. Následující rok podíl výrazně klesl na 38,15 %, což bylo opět zapříčiněno osobními náklady. V kauzalitě se tedy projevil vyšší počet zaměstnanců, který ovlivnil výši mzdových nákladů. V roce 2018 výkonová spotřeba zaznamenala mírnou korekci na 36,90% podíl. V posledním sledovaném roce zastoupení výkonové spotřeby opět vzrostlo, a to na úroveň, kdy představovala 41,32 %.

V rámci osobních nákladů lze definovat nejpočetnější položku mzdové náklady, které jsou úzce spojené s počtem zaměstnanců ve společnosti. Osobní náklady jsou tak v přímém vztahu s narůstajícím či klesajícím počtem zaměstnanců. Vývojový trend potvrzuje zmíněné, kdy v prvním sledovaném roce představoval 25,14 % celkových nákladů s celkovým počtem 12 zaměstnanců. V následujícím roce podíl vzrostl na 30,42 % s celkovým počtem 25 zaměstnanců. V roce 2017 počet zaměstnanců vyrostl k číslu 31 a osobní náklady už představovaly 54,09 % z celkových nákladů. Následující rok podíl osobních nákladů mírně klesl a s tím i celkový počet zaměstnanců, který nově představoval počet 24. V posledním sledovaném roce znázorňovaly 48,05% podíl s celkovým počtem 22 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr.

Rostoucí trend v rámci úprav hodnot v provozní oblasti je zapříčiněn každoročním zvýšením opravek dlouhodobého hmotného majetku, který je v posledních dvou letech doprovázen také oprávkami z majetku nehmotného.

Ostatní provozní náklady mají trend rostoucí. První dva sledované roky vždy netvořily ani jedno celé procento z celkových nákladů, což se změnilo v roce 2017, kde jejich podíl v závislosti na jiné provozní náklady vzrostl na 1,62 %. V roce 2018 pak podíl vzrostl na 2,41 % a v posledním sledovaném roce na 4,09 %. V obou letech se zde poprvé projevila zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku.

Podíl a vývoj nákladových úroků spolu s ostatními finančními náklady tvoří v některých letech dohromady sotva 0,1% podíl v rámci celkových nákladů. Vyjadřuje to, že společnost nemá například velké ztráty z kurzovních rozdílů nebo nemá velké dodatečné náklady u prodeje krátkodobého finančního majetku, nemá přílišné dodatečné náklady v situaci, kdy určitou část majetku daruje.

**Tabulka č. 12: Vertikální analýza výnosů**

<b>Vertikální analýza výnosů (v %)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Výnosy celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Tržby z prodeje výrobků a služeb	99,51	99,94	99,29	96,88	95,70
Tržby za prodej zboží	0,00	0,00	0,00	0,00	0,22
Ostatní provozní výnosy	0,49	0,04	0,67	3,05	4,02
Výnosové úroky a podobné výnosy	0,00	0,02	0,04	0,07	0,05

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V rámci vertikální analýzy výnosů je na první pohled zřejmá nejpočetnější položka. Tržby z prodeje výrobků a služeb jsou v konkrétní situaci analyzované organizace primárně formou služeb. Veškeré sledované roky měly podíl více jak 95 %. V prvním sledovaném roce se konkrétně jedná o 99,51% podíl. V roce 2016 se jednalo o podíl 99,94 %. Rok 2017 byl posledním, kdy podíl tržeb ze služeb byl větší jak 99 %, jelikož v roce 2018 došlo k snížení na 96,88 % a v roce 2019 na 95,70 %. Pokles byl zapříčiněn prodejem dlouhodobého hmotného majetku, který společnost po určité době používání prodala.

Tržby z prodeje za zboží se za sledované období poprvé zaznamenávají v posledním sledovaném roce, kdy vyjadřovaly nepatrný 0,22% podíl, jinak jsou pro organizaci marginální položkou.

Ostatní provozní výnosy v organizaci zpravidla představují právě prodaný dlouhodobý majetek, který už se neplánuje používat. V prvním sledovaném roce tak vyjadřovaly 0,49% podíl. V následujícím roce 2016 jejich podíl na celkových výnosech klesl na 0,04 %. V roce 2017 organizace zaznamenala růst, a to konkrétně na 0,67% podíl.

V posledních dvou letech se projevil větší růst než doposud, což souvisí s prodejem dlouhodobého majetku, který společnost prodávala kvůli technickému i technologickému zastarání. Podíl v roce 2018 vyjadřoval 3,05 % a v roce 2019 4,02 %.

U relativně stoupajícího trendu výnosových úroků lze očekávat, že společnost drží určité druhy dluhopisů nebo dlouhodobých cenných papírů. Jejich význam je však v celkovém porovnání marginální a slouží spíše jako uchovatel hodnoty přebývajících prostředků společnosti či jejich majitelů.

### 2.4.3 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele vyjadřují likvidní stránku společnosti, s jakými vlastními rezervami disponují a zdali nedrží přílišné objemy vázaného aktiva ve společnosti, který by za jiných okolností mohl společnosti vytvářet dodatečný profit. Zároveň však vyjadřuje část rezervy, kterou v případě nenadálých událostí lze směnit za účelem úhrady potenciálních závazků.

Tabulka č. 13: Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele	2015	2016	2017	2018	2019
Čistý pracovní kapitál	10 734	13 322	14 154	1 575	4 212
Čisté pohotové prostředky	4 754	3 110	-611	-921	-1 449

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### Čistý pracovní kapitál

Pro výpočet čistého pracovního kapitálu byl použit vzoreček pro manažerské pojetí. Ve všech sledovaných letech byly výsledky kladné. Postupné navyšování do roku 2017 zapříčinil nepoměrný růst mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. V roce 2018 krátkodobé závazky poklesly o téměř 58 % a zároveň oběžná aktiva o více jak 81 %. Společnost tak disponovala s nejmenší finanční rezervou za sledované období. V roce 2019 ukazatel vzrostl díky většímu růstu oběžných aktiv nad růstem krátkodobých závazků.

#### Čisté pohotové prostředky

Ukazatel čistých pohotových prostředků je relevantnějším ukazatelem z pohledu likvidity, jelikož od ukazatele čistého pracovního kapitálu odečítá zásoby i krátkodobé pohledávky společnosti z důvodu jejich nelikvidnosti. Podává tak věrnější obraz, jakými likvidními aktivy společnost disponuje. První dva roky společnost vykazovala kladné

prostředky, které kryly nenadálé finanční události společnosti. Ovšem od roku 2017 se dostala do situace, kdy jsou ukazatele záporné a jejich hodnoty se každoročně zmenšují.



**Graf č. 4: Rozdílové ukazatele**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že na rozdíl od trendu v prvních třech letech v rámci čistého pracovního kapitálu, který se zvyšoval, byl od prvního sledovaného roku do posledního trend čistých pohotových prostředků klesající.

#### **2.4.4 Analýza poměrových ukazatelů**

V rámci nejpoužívanějších ukazatelů finančních analýz je organizace podrobena dílčím výpočtům, které se srovnávají s konkurenčními průměry, nebo obecně doporučenými hodnotami. K jednotlivým výpočtům slouží výkazy společností, které jsou ze zákona veřejně dostupné.

##### **Ukazatele rentability**

Vyjadřují efektivnost s aktivy investorů, kterých se vzdali na úkor potenciálně vyššího zisku, jenž je podmíněn adekvátní výší rizika. Investory lze také popsat jako osoby či orgány s nižší časovou preferencí. Nízké časové preference totiž vyjadřují větší důraz na budoucnost.

### *Rentabilita celkových aktiv*

**Tabulka č. 14: Rentabilita celkových aktiv**

<b>Rentabilita celkových aktiv (ROA)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
PKV BUILD s. r. o.	0,49	0,57	0,28	0,04	0,25
AMPER SAVINGS, a. s.	0,04	0,11	0,12	0,26	0,19
ECOTEN s. r. o.	0,06	0,44	0,11	0,04	0,10
DEKPROJEKT s. r. o.	0,20	0,23	0,11	0,15	0,17

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rentabilita vlastního kapitálu je při porovnání s vybranou konkurencí vyšší. V dlouhodobém horizontu má společnost PKV BUILD s. r. o. trend klesající v rámci rentability celkových aktiv. Nejnižší hodnotu 0,04 % zaznamenaly tři organizace, přičemž PKV BUILD s. r. o. a ECOTEN s. r. o. ve stejném roce 2018. Naopak nejvyšší hodnotou disponuje společnost PKV BUILD s. r. o. na úrovni 0,59 %. Doporučené hodnoty mají být nižší jak hodnoty ukazatele ROE, což analyzovaná společnost splňuje v každém roce. Konkurenční společnosti hodnoty splňují také, až na dvě výjimky. V roce 2015 měla společnost DEKOPROJEKT s. r. o. ukazatel ROA vyšší než ROE o 0,05 % a v roce 2018 se hodnota obou ukazatelů u společnosti ECOTEN s. r. o. shodovala.

### *Rentabilita vlastního kapitálu*

**Tabulka č. 15: Rentabilita vlastního kapitálu**

<b>Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
PKV BUILD s. r. o.	0,56	0,60	0,32	0,02	0,42
AMPER SAVINGS, a. s.	-1,69	1,28	0,70	0,45	0,31
ECOTEN s. r. o.	0,24	0,65	0,42	0,04	0,21
DEKPROJEKT s. r. o.	0,15	0,24	1,20	0,16	0,20

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Organizace vykazuje široké rozpětí v rámci sledovaných let. První dva roky měla jedny z nejvyšších hodnot, v roce 2018 se hodnota snížila na 0,02 %, což je zároveň nejnižší kladná hodnota. Zápornou hodnotu vykazovala pouze společnost AMPER SAVINGS a. s. v roce 2015 a to -1,69 %. Při porovnání s konkurencí vyjadřuje společnost především vyšší hodnoty, primárně pak v prvních dvou sledovaných letech, kdy v roce 2015 byla na ziskovosti 0,56 % a v roce 2016 disponovala 0,6% ziskovostí. V roce 2018 se návratnost investice výrazně snížila, což bylo způsobeno poklesem zisku po zdanění, ze kterého



je ukazatel počítán. Nejvyšší hodnoty za sledované období dosahuje společnost AMPER SAVINGS a. s., která v roce 2016 dosáhla na 1,28% rentabilitu vlastního kapitálu.

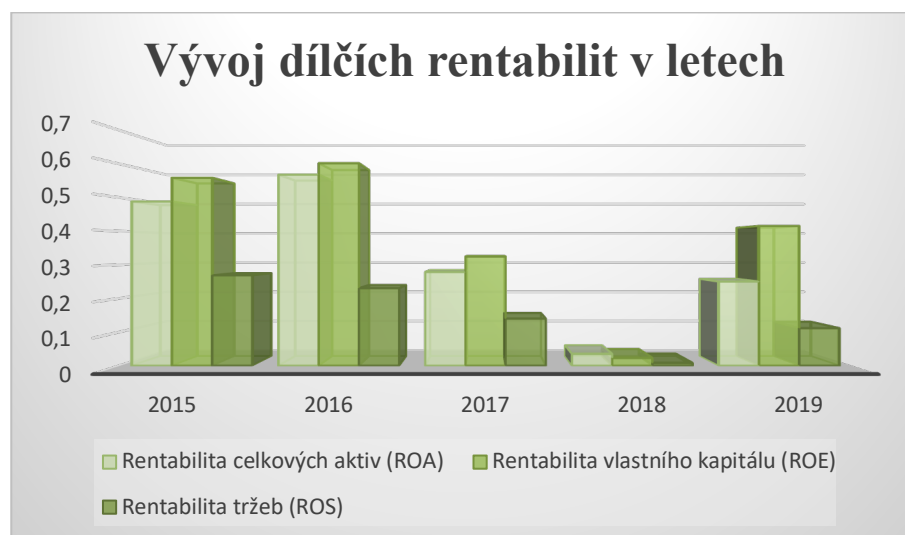
### *Rentabilita tržeb*

**Tabulka č. 16: Rentabilita tržeb**

Rentabilita tržeb (ROS)	2015	2016	2017	2018	2019
PKV BUILD s. r. o.	0,27	0,23	0,14	0,01	0,11
AMPER SAVINGS, a. s.	0,06	0,04	0,06	0,09	0,06
ECOTEN s. r. o.	0,03	0,12	0,06	0,01	0,03
DEKPROJEKT s. r. o.	0,03	0,06	0,30	0,04	0,04

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Klesajícím trendem lze popsat historii rentability tržeb v rámci společnosti PKV BUILD s. r. o. Ukazuje, kolik procent čistého zisku bylo zhodnoceno z každé investované koruny. Nejvyššími hodnotami společnost disponovala v roce 2015, kdy vykazovala rentabilitu v hodnotě 0,27 %. Rentabilita následující roky klesala kvůli nižšímu výsledku hospodaření. V porovnání s konkurencí společnost v prvních letech fungovala s nejvyšší ziskovostí, což se změnilo v roce 2018, kdy měla zároveň se společností ECOTEN s. r. o. nejnižší rentabilitu ze všech sledovaných let. Naopak nejvyšší rentabilitou disponovala v roce 2017 organizace DEKPROJEKT s. r. o., která zaznamenala 0,3 % ziskovosti z každé investované koruny.



**Graf č. 5: Vývoj dílčích rentabilit v letech**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je patrná klesající křivka k roku 2018, kdy byly hodnoty společnosti nejnižší. Nejvýraznější pokles pak zaznamenala rentabilita vlastního kapitálu od roku 2017 k roku 2018.

### Ukazatele likvidity

Míra likvidity organizace je náročná disciplína. Snahou je mít co nejvíce prostředků, které v nenadálých situacích pokryjí výdaje potenciálně vzniklé. Zároveň se ale společnosti snaží takových aktiv nevázat zbytečně velké množství, a to z mnoha důvodů, například kvůli dodržení zlatého pari pravidla, ztrátě hodnoty v čase na jednotlivých aktivech vlivem inflace, velkým nákladům na skladování aktiv v podobě zásob a výrobků apod.

#### *Běžná likvidita*

**Tabulka č. 17: Běžná likvidita**

Okamžitá likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
PKV BUILD s. r. o.	2,68	1,69	0,87	0,52	0,71
Konkurenční průměr	0,19	0,56	0,10	0,93	0,25

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Obecně doporučené hodnoty PKV BUILD s. r. o. převyšuje v prvních třech sledovaných letech. V důsledku výraznějšího poklesu oběžných aktiv klesá i ukazatel, který se díky tomu dostává na úroveň doporučených hodnot, a to v roce 2018 na 1,82 a v roce 2019 na 1,83. I v porovnání s oborovými hodnotami, jež se mohou od doporučených hodnot lišit, jsou výsledky společnosti vyšší. Hodnotám odpovídajícím oborovému průměru se společnost přibližuje v posledních dvou sledovaných letech, přičemž v roce 2019 vykazuje hodnotu nižší, a to 1,83 oproti oborovému průměru 1,95.

#### *Pohotová likvidita*

**Tabulka č. 18: Pohotová likvidita**

Pohotová likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
PKV BUILD s. r. o.	4,80	3,98	4,04	1,81	1,83
Konkurenční průměr	1,74	2,52	1,76	2,61	2,92

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pohotová likvidita funguje na bázi vyloučení méně likvidních aktiv, konkrétně zásob, k praktičtější představě samotné likvidity společnosti. To v konkrétním sledovaném případě nemá na hodnoty vliv, jelikož společnost zásobami nedisponuje. O to více se odchylují od hodnot, které jsou oborovým průměrem. Snižující se trend, který byl zmíněn u předchozího ukazatele v posledních dvou letech, je zde také vidět.

K doporučeným hodnotám se nejvíce přibližují v posledních dvou letech, které však nejsou v korelaci s oborovými průměry.

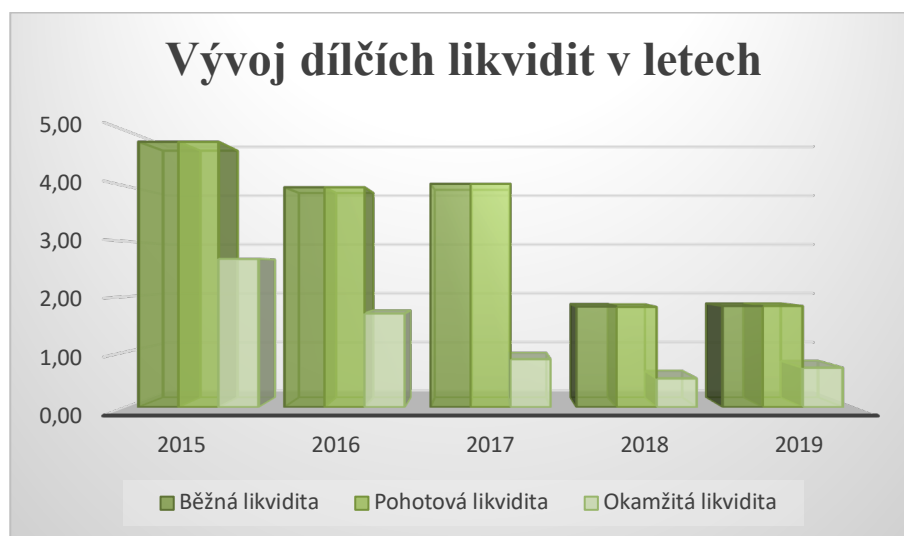
### *Okamžitá likvidita*

**Tabulka č. 19: Okamžitá likvidita**

Běžná likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
PKV BUILD s. r. o.	4,80	3,98	4,04	1,82	1,83
Konkurenční průměr	3,12	3,48	2,55	1,86	1,95

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Okamžitá likvidita je třetím stupněm likvidity. V čitateli počítá pouze s nejlikvidnějšími aktivy. Doporučených hodnot přesahuje v každém roce zpravidla několikanásobně. V roce 2018 se hodnota dostala nepatrně pod spodní hranici 0,6, přesněji 0,52. Stalo se tak kvůli výraznému poklesu peněžních prostředků společnosti, které klesly jak v pokladně, tak na bankovních účtech. Společnost má mnohonásobně vyšší hodnoty i v rámci daného odvětví. Oborové hodnoty jsou ve sledovaných letech nižší jak doporučené, až na rok 2018, kdy hodnota 0,93 je téměř středem v rozmezí doporučených hodnot.



**Graf č. 6: Vývoj dílčích likvidit v letech**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### **Ukazatele zadluženosti**

Zadluženost je v mnoha ohledech chápána jako negativní jev. Situace s úrokovými mírami je dnes na trhu taková, že mnohdy se setkáváme s tzv. zápornými úroky. To vše nasvědčuje tomu, že v současné době vyšší zadluženost nemusí nutně znamenat špatnou

situaci organizace, a to zpravidla v případě, že finanční páka cizího kapitálu působí na podnik kladně a v rámci peněžních toků společnost nestrádá.

### *Celková zadluženost*

**Tabulka č. 20: Celková zadluženost**

<b>Celková zadluženost</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
PKV BUILD s. r. o.	0,27	0,23	0,27	0,22	1,03
AMPER SAVINGS, a. s.	-42,35	11,73	4,89	0,94	0,69
ECOTEN s. r. o.	3,52	0,82	3,81	0,92	1,80
DEKPROJEKT s. r. o.	0,39	0,28	0,39	0,38	0,48

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve sledovaných letech společnost vykazovala relativně konstantní zadluženost, která se pohybovala v rozmezí hodnot 0,2–0,3, respektive byla zadlužená v rozmezí 20–30 % vůči vlastnímu kapitálu. To se ovšem změnilo v posledním sledovaném roce, kdy hodnota přesáhla hodnotu 1. Vyjadřuje to, že společnost disponovala vyšším cizím kapitálem než vlastním. Nárůst byl zapříčiněn primárně růstem společnosti a s ním spojený růst závazků, konkrétně pak závazků k úvěrovým institucím. U konkurenčních společností lze vidět hodnoty nižší i vyšší. Anomálií se pak stává zadluženost společnosti AMPER SAVINGS a. s., která v roce 2015 zaznamenala -42,35.



**Graf č. 7: Vývoj celkové zadluženosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### *Koeficient samofinancování*

**Tabulka č. 21: Koeficient samofinancování**

Koeficient samofinancování	2015	2016	2017	2018	2019
PKV BUILD s. r. o.	0,71	0,78	0,71	0,80	0,48
AMPER SAVINGS, a. s.	-0,02	0,07	0,12	0,45	0,49
ECOTEN s. r. o.	0,22	0,55	0,21	0,52	0,36
DEKPROJEKT s. r. o.	0,72	0,78	0,72	0,73	0,68

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Koeficient samofinancování měl v prvních čtyřech letech konstantní tendenci a držel se na hodnotách, které se pohybovaly v rozmezí 70–80 %. V posledním sledovaném roce se hodnota výrazně snížila, což bylo zapříčiněno skokovým nárůstem celkových aktiv, přičemž vlastní zdroje zůstaly na podobných hodnotách, jak v roce minulém. Společnost DEKPROJEKT s. r. o. vykazuje v letech velice podobnou úroveň koeficientu a společnosti ostatní vykazují zřetelně nižší hodnoty.

### *Ukazatel úrokového krytí*

**Tabulka č. 22: Ukazatel úrokového krytí**

Ukazatel úrokového krytí	2015	2016	2017	2018	2019
PKV BUILD s. r. o.	518,27	1 312,00	1 140,83	116,25	42,66
AMPER SAVINGS, a. s.	9,28	14,53	26,65	30,10	23,16
ECOTEN s. r. o.	0,00	0,00	0,00	64,00	28,58
DEKPROJEKT s. r. o.	965,00	1 213,00	0,00	0,00	0,00

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ukazatel organizace v prvních dvou letech rostl a v roce 2016 se dostal na své maximální hodnoty za sledované období i v rámci porovnání s konkurencí. Nastalo tak primárně díky vysokému výsledku hospodaření před zdaněním a odečtením nákladových úroků. V roce 2016 společnost zaznamenala historicky nejvyšší tržby z prodeje výrobků a služeb ve výši 51 466 tis. Kč. V následujících letech hodnota klesala právě kvůli klesajícímu EBITu. Vyšším hodnotám společnosti se přibližuje DEKPROJEKT s. r. o., který v prvních dvou letech vykazoval i vyšší hodnoty, avšak v důsledku likvidace nákladových úroků na 0 nevykazoval krytí. Stejný jev lze pozorovat u společnosti ECOTEN s. r. o. v letech 2015, 2016, 2017.

## *Doba splácení dluhů*

**Tabulka č. 23: Doba splácení dluhů**

<b>Doba splácení dluhu</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
PKV BUILD s. r. o.	0,38	0,29	0,53	0,90	1,46
AMPER SAVINGS, a. s.	19,25	4,45	3,74	1,24	1,28
ECOTEN s. r. o.	8,67	0,95	4,72	1,27	2,25
DEKPROJEKT s. r. o.	1,63	0,88	2,27	1,39	1,21

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty ukazatele doby splácení dluhů mají trend spíše stoupající. Vyjadřují, za jak dlouho by společnost byla schopna zaplatit své závazky pomocí provozního peněžního toku. Nad ideální hranici se společnost dostala až v posledním sledovaném roce, avšak v letech předchozích vykazovala příliš nízké hodnoty. Oproti konkurenci lze říct, že hodnoty jsou výrazně nižší, a společnost tak své splacení dluhů je schopna provést zpravidla během jednoho roku, v některých letech i v kratším horizontu.

## **Ukazatele aktivity**

Pomocí ukazatelů aktiv organizace sledují vázanost jednotlivých aktiv na společnost. Snaží se minimalizovat případné náklady, a efektivně tak nakládat se svými prostředky, které lze využít na případný rozvoj společnosti či potenciální investiční příležitosti.

## *Obrat celkových aktiv*

**Tabulka č. 24: Obrat celkových aktiv**

<b>Obrat celkových aktiv</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
PKV BUILD s. r. o.	1,49	2,02	1,64	2,19	1,80
AMPER SAVINGS, a. s.	0,58	2,04	1,53	2,18	2,43
ECOTEN s. r. o.	1,80	2,96	1,50	3,61	2,61
DEKPROJEKT s. r. o.	3,06	3,20	2,90	2,80	3,12

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty společnosti PKV BUILD s. r. o. vykazují kolísavý trend. Navýšení hodnoty v roce 2016 zapříčinil růst tržeb, zatímco v roce 2018 byl příčinou pokles celkových aktiv na nejnižší hodnotu za všechna sledovaná období. V porovnání s konkurencí jsou hodnoty srovnatelné. Výjimkou je hodnota společnosti AMPER SAVINGS a. s. z roku 2015, která vykazovala 0,58, což vyjadřuje přílišné vázaní aktiv společnosti, které společnost hned v následujícím roce vyřešila snížením celkových aktiv o více jak 3 miliony korun a zvýšením tržeb.

### *Rychlost obratu pohledávek*

**Tabulka č. 25: Rychlost obratu pohledávek**

<b>Rychlost obratu pohledávek</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
PKV BUILD s. r. o.	3,96	5,04	2,72	11,57	7,00
AMPER SAVINGS, a. s.	1,57	6,42	2,00	6,63	4,17
ECOTEN s. r. o.	2,96	8,48	2,51	31,59	3,33
DEKPROJEKT s. r. o.	3,55	3,61	4,16	4,29	4,19

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rychlost přeměny, kterou rychlost obratu pohledávek vyjadřuje, u společnosti vykazuje průměr v porovnání s konkurencí. V roce 2017 vykazovala nejnižší hodnotu, což bylo způsobeno nejvyššími pohledávkami ke druhým stranám, kterými společnost v historii své existence disponovala. To zapříčinily krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů, které tvořily přes 90 %. V roce následujícím pak velký nárůst pohledávek z obchodních vztahů klesl, což bylo zaviněno dodatečným splacením pohledávek, důslednějším stanovením splatností jednotlivých faktur a v neposlední řadě i následnými sankcemi za případná prodlení. Obecné pravidlo snižování hodnoty v dlouhodobém horizontu nelze dedukovat, avšak dílčí snížení po předchozím zvýšení hodnoty se společnost snaží praktikovat.

### *Doba obratu pohledávek*

**Tabulka č. 26: Doba obratu pohledávek**

<b>Doba obratu pohledávek</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
PKV BUILD s. r. o.	90,96	71,40	132,19	31,10	51,43
AMPER SAVINGS, a. s.	229,75	56,04	180,29	54,29	86,32
ECOTEN s. r. o.	121,56	42,45	143,48	11,40	108,24
DEKPROJEKT s. r. o.	73,24	72,08	62,48	60,66	62,10

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledek ukazatele by v nejlepších případech měl korelovat se splatností jednotlivých faktur. Zatímco v roce 2015 společnost průměrně zaznamenávala splatnost za více jak 90 dní, v roce 2017 už průměrná doba splatnosti vystoupala na 132 dní. V porovnání s konkurencí se jedná o nižší průměr, jelikož společnost AMPER SAVINGS, a. s. v některých letech vykazovala splatnost delší jak PKV BUILD s. r. o. S nejnižší dobou splatností operuje společnost DEKPROJEKT s. r. o., která si drží průměr kolem 60 dní na přeměnu ze svých pohledávek na finanční prostředky.

Doba obratu pohledávek je ve společnosti nepříznivá také po nahlédnutí do jednotlivých příloh, které se přikládají k potřebným výkazům. Upřesňují dílčí nesplacené pohledávky dle doby splatnosti. Společnost PKV BUILD s. r. o. se každoročně potýká s nesplacenými pohledávkami, které jsou mnohdy po splatnosti více jak 180 dní. Stoupající tendence byla zaznamenána do roku 2017, kde společnost čelila nejvyšším hodnotám a součet nesplacených pohledávek, které byly po splatnosti více jak 31 dní, tedy kalendářní měsíc, byl 1 383 000 Kč. Přičemž 87 % představovaly pohledávky splacené v rozmezí 91–365 dní po splatnosti. V roce 2018 se hodnota snížila, avšak v roce 2019 společnost čelila druhému nejvyššímu výsledku, a to 605 000 Kč.

#### *Doba obratu závazků*

**Tabulka č. 27: Doba obratu závazků**

Doba obratu závazků	2015	2016	2017	2018	2019
PKV BUILD s. r. o.	92,22	72,40	134,02	31,54	52,14
AMPER SAVINGS, a. s.	168,61	52,13	17,91	16,98	0,09
ECOTEN s. r. o.	110,39	54,68	189,64	34,43	80,46
DEKPROJEKT s. r. o.	32,82	23,32	34,92	33,35	35,04

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Trend doby obratu závazků vykazoval trend růstový do roku 2017, kdy dosahoval nejvyšších hodnot. V roce 2018 hodnota výrazně klesla, což bylo zapříčiněno výrazným poklesem krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů, snížením počtu zaměstnanců společnosti a s tím spojené snížení závazků ze sociálního a zdravotního pojištění, snížením závazků k zaměstnancům ve smyslu nevyplacených mezd a snížením závazků vůči státu. Ukazatel je zpravidla o jednu či dvě jednotky vyšší jak ukazatel doby obratu pohledávek, a to vyjadřuje financování jednotlivých pohledávek dodavatelskými půjčkami. Tento trend lze u konkurenčních společností sledovat až v posledním zaznamenaném roce, kdy jednotlivé doby obratu závazků společností přesahovaly doby obratů pohledávek. V letech předchozích společnosti vykazovaly nižší hodnoty.

#### **2.4.5 Shrnutí finanční analýzy**

Společnost působí na trhu energetiky přes osm let a postupně se ze stavebně-projekční kanceláře vyprofilovala na organizaci zaměřující se na poradenství v oblasti energetiky, které zahrnuje dotační programy, energetické audity, energetické investiční projekty, energetický management a v neposlední řadě energetické štítky. Pomocí finanční



analýzy, která byla provedena za období 2015–2019, byla zjištěna finanční stabilita disponující nadměrnou likviditou. V rámci dílčích výpočtů je zde neustále připomínána situace z roku 2017 a 2018, kdy se ve společnosti výrazně snížila tržba z prodeje výrobků a služeb, jednotlivé pohledávky splatné do data se dostaly do prodlení, a tak společnost musela sáhnout do svých rezerv v podobě peněžních prostředků. Stalo se tak v důsledku dlouhodobějších problémů společnosti, kterým čelila ve všech sledovaných letech. Prodlení se splatnostmi jednotlivých faktur se prodlužovali. V posledním roce se společnost rozhodla pro změnu strategie, kdy kvůli dřívějším výpadkům v podobě výsledků hospodaření musela zvýšit cizí zdroje, jež do té doby ve společnosti představovaly maximálně necelých 20 %. Od této chvíle si společnost nese vyšší rizikový faktor, ale zároveň vyšší potenciální účinnost finanční páky.

V rámci ukazatelů vyjadřující bankrotní hrozbu společnosti bylo pomocí Indexu IN05 manželů Neumaierových zjištěno, že společnost PKV BUILD s. r. o. vytváří hodnotu, která však v posledních dvou sledovaných letech klesla. Na nejnižší úroveň se společnost dostala v roce 2018, kdy vykazovala hodnotu 1,85. Lze tak konstatovat, že společnost disponuje vysokou kredibilitou, a i v roce nejslabším za sledované období odpovídá organizaci, jenž tvoří hodnoty.

Na zhodnocení bonitní situace společnosti byl použit Aspekt Global Rating, který byl konstruován primárně pro české prostředí, z čehož plyne, že jeho výsledky by měly věrně zobrazovat zjištěnou realitu. Společnost začínala na velmi vysokých hodnotách. V rámci indexu se za horní hranici považuje 8,5, přičemž vyšší hodnoty zcela potvrzují špičkově vedenou organizaci po bonitní stránce. Tyto hodnoty PKV BUILD s. r. o. splňovala v prvních 3 letech, kde primární zvýšení celkového indexu způsobil ukazatel krytí odpisů. To se změnilo v roce 2018, kdy kvůli poklesu ukazatele krytí odpisů spolu s pohotovou likviditou zastávající významnou část hodnota indexu klesla na 4,97. Společnost se tak zařadila na rating BBB, což lze také popsat jako průměrně hospodařící subjekt. Společnost tedy neměla výraznější rezervy v rentabilitě či likviditě. Ukazatel úrokového krytí klesal primárně poklesem provozního hospodářského výsledku a odpisy, které se navzdory roku předešlému zvýšily.

Jednotlivé horizontální analýzy sledují absolutní i relativní změny vybraných položek v čase. Název *horizontální* pak vystihuje proces při samotném výpočtu, který postupuje po horizontální rovině.

V rámci horizontální analýzy aktiv lze pozorovat nejvyšší nárůst stálých aktiv v roce 2016, kdy dlouhodobá aktiva společnosti vzrostla o 225,80 % oproti roku minulému. V roce 2018 společnost disponovala svými největšími poklesy, a to jak relativními, tak absolutními. Stálá aktiva zde klesla o více jak 25 %, což v absolutním vyjádření hodnot vykazovalo – 1 454 000 Kč. Tento jev byl způsoben doposud nejvyšší korekcí dlouhodobého majetku za sledované roky. Dále zaznamenala výrazný pokles oběžná aktiva, která klesla o více jak 80 %, což představovalo – 15 318 000 Kč. Pokles byl zaznamenán převážně v krátkodobých pohledávkách z obchodních vztahů a v peněžních prostředcích. V posledních dvou sledovaných letech byl také poprvé za existenci společnosti zaznamenán přírůst dlouhodobého nehmotného majetku na základě spolupráce s dceřinou společností ENMON Technologies s. r. o., která byla založena v roce 2017 a spolupracuje s PKV BUILD s. r. o. v rámci energetického managementu.

Celková pasiva měla v absolutních číslech nejvyšší nárůst v roce 2016, kdy se oproti předešlému roku zvedla o 9 498 000 Kč. Zatímco nejvyšší relativní nárůst oproti roku minulému společnost zaznamenala v roce 2019, a to 67,53 %. V roce 2016 se tak stalo díky vysokému navýšení vlastního kapitálu a v roce 2019 primárně nárůstem závazků. V letech 2017 a 2018 se snižoval výsledek hospodaření oproti minulému období. Nejprve v roce 2017 o 6 238 000 Kč a v roce 2018 o 5 383 000 Kč. Způsobily to neustále se snižující tržby z výrobků a služeb společnosti.

Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát ukazuje klesající trend růstu společnosti v letech 2017 a 2018, kdy společnost zaznamenávala nižší tržby, přičemž některé náklady se nadále zvyšovaly, například mzdové náklady v roce 2017 meziročně vzrostly o 4 994 000 Kč. Společnosti v témže roce poprvé klesly tržby z prodeje výrobků a služeb, což se také projevilo na čistém obratu za účetní období, který klesl o 11 271 000 Kč. To se projevilo na počtu zaměstnanců, které společnost zredukovala v roce 2018 z 31 na 24. V roce 2018 se tak snížily závazky spojené se zaměstnanci, jako náklady na sociální a zdravotní pojištění. V posledním roce už společnost zaznamenala nárůst jak v oblasti tržeb, tak v oblasti nákladů na zaměstnance, což nebylo v přímé linii s počtem zaměstnanců. Navzdory snížení počtu zaměstnanců v minulém roce, vzrostly náklady, což bylo způsobeno vyšší dílčí odměnou jednotlivců, ale také vyšším počtem pracovníků na dohodu o provedení práce, kteří se neuvádí jako zaměstnanci na hlavní pracovní poměr. Společnost nejvíce spolupracuje se studenty z VUT Fakulty stavební, jelikož

využívá jejich dovednosti v nejrůznějších směrech a snaží se jim předat cenné zkušenosti využitelné ve studijním životě.

Vertikální analýza pracuje s poměrovým vyjádřením jednotlivých položek ke vztažné jednotce. Oproti horizontální analýze se zde počítá na vertikální rovině a samotný výkaz zisků a ztrát je rozdělen na výnosy a náklady.

V rámci vertikální analýzy aktiv byla jako základna zvolena celková aktiva. V rámci dlouhodobého horizontu ve společnosti dochází k stále podstatnějšímu zastoupení stálých aktiv, primárně pak v podobě dlouhodobého majetku, a upozaděním oběžných aktiv, která se kvůli početnosti stálých aktiv zmenšují. V roce 2015 tak stálá aktiva společnosti představovala 14,47 % z celkových aktiv, ale v roce 2019 se zvedla svůj podíl na 54,06 %. Zatímco oběžná aktiva v roce 2015 představovala 85,10 %, v roce 2019 už pouhých 0,42 %. Pokles zastoupení oběžných aktiv není úměrný absolutnímu poklesu, ale je upozaděn právě skrz vyšší nárůst stálých aktiv.

Celková pasiva byla v rámci vertikální analýzy zvolena za celkovou základnu. V rámci vertikální analýzy pasiv má klesající trend především poměr vlastního kapitálu, zatímco cizí zdroje ve společnosti každoročně nabývají na důležitosti. Výjimkou je zde rok 2018, kdy cizí zdroje představovaly téměř 18 % celkových pasiv, a tak přerušily konstantní nárůst, který v roce 2019 skokově stoupl na 49,86 %. Vlastní kapitál v roce 2015 představoval 71,49 % z celkových pasiv a postupem sledovaných let klesl na 48,36 %. Hodnota vlastního kapitálu byla na takové úrovni primárně díky výsledku hospodaření z minulých let, který měl trend rostoucí do roku 2018.

V rámci vertikální analýzy nákladů byla v roce 2015 nejpočetnější položkou výkonová spotřeba. V následujících letech její početnost klesala, ale v roce 2019 nově představovala 41,32 %. Oproti tomu osobní náklady v roce 2015 představovaly 25,14 % z celkových nákladů. Rostoucí trend byl způsoben například zvyšujícími se mzdami, které v závislosti na inflaci a odbornějším managementu společnosti rostly, v roce 2019 dokonce představovaly až 48,05 % společnosti. V předchozích dvou letech osobní náklady vykazovaly vyšší poměr v celkových nákladech, avšak spolu s redukcí počtu zaměstnanců tento poměr klesl.

Celkové výnosy společnosti jsou úzce specifikované. Společnost v roce 2015 vykazovala tržby z prodeje výrobků a služeb, které zároveň představovaly 99,51 % společnosti. Tento významný podíl se držel téměř po všechny sledované roky. Už v roce 2018 se snížil

na 96,88 %, a dále v roce 2019 na 95,88 %. Příčinou byl odprodej dlouhodobého majetku, který už společnost z důvodu technického opotřebení a technologického zastarání neměla v plánu používat. V roce 2018 odprodej činil 558 000 Kč a v roce 2019 čítal 1 223 000 Kč.

Pomocí rozdílových ukazatelů se definuje likvidita společnosti, která je vázána na samotné peněžní vedení organizace.

Pomocí výpočtu čistého pracovního kapitálu byla zjištěna vcelku dostatečná finanční rezerva společnosti pro nenadálé, problémové situace. Zároveň byl použit manažerský pojem, který čistý pracovní kapitál vnímá v rámci oběžných aktiv, která jsou však kryta dlouhodobými zdroji. Čisté pohotové prostředky pak upravují předchozí ukazatel o zásoby a krátkodobé pohledávky, které mohou svým specifickým oceněním situaci společnosti zkreslovat. Jelikož vývoj krátkodobých pohledávek společnosti byl proměnlivý, zejména v roce 2018 výrazně klesl, promítlo se to i do ukazatele. Poslední tři sledované roky vykazují záporné hodnoty, což vyjadřuje nelikvidnost společnosti a vzhledem k situacím v letech 2017 a 2018, společnost své rezervní prostředky vypotřebovala a skončila v záporných hodnotách.

Poměrové ukazatele jsou nejzákladnějšími prvky v rámci finanční analýzy hodnotící výnosnost podniku, solventnost společnosti, přepočítávají míru zadluženosti a s tím spojená rizika investorská a v neposlední řadě přepočítávají dílčí ukazatele aktivity.

Rentabilita celkových aktiv ukázala, že hodnoty společnosti jsou klesající, což je nepříznivý jev pro budoucí investory společnosti. V roce 2018 ukazatel klesl na svá minima, 0,04. V porovnání s konkurencí je rentabilita vyšší, avšak jev klesající výnosnosti je ve sledovaných letech minimálně velice upozorňující. Klesající tendence je výsledkem zvýšením celkových aktiv v dlouhodobém horizontu a snížením ukazatele výsledku hospodaření před zdaněním a odečtením nákladových úroků. Doplnujícího doporučení, že rentabilita celkových aktiv by měla být nižší, jak rentabilita vlastního kapitálu, bylo splněno v prvních třech letech, poté se poměr obrátil a hodnoty v roce 2018 nevyhovovaly.

V rámci rentability vlastního kapitálu a jeho porovnání s konkurencí si společnost PKV BUILD s. r. o. vedla o poznání lépe než u předchozího ukazatele. Nejvyšších hodnot dosahovala v letech 2015, 2016 a 2019. Rok 2018 byl opět ve znamení velkého poklesu, ovšem v roce 2019 hodnota vzrostla na vyšší čísla, než ukazovala v roce 2017. Stále ale

platí, že nejvyšších hodnot z prvních dvou sledovaných let se nedorovнала. Pokles převážně souvisí s poklesem čistého výsledku hospodaření, kde se především projevil pokles tržeb z vlastních výrobků a služeb. Vzrůst v posledním roce způsobilo nepoměrné zvýšení čistého výsledku hospodaření k vlastnímu kapitálu.

Součástí výpočtu rentability tržeb nastává otázka, zdali současné stanovení ceny není příliš náchylné na obratovost jednotlivých zakázek a zdali má společnost stanovenou adekvátní marži. V porovnání s konkurencí PKV BUILD s. r. o. disponuje vyššími hodnotami v prvních třech zkoumaných letech. Ovšem již od prvního roku jsou výsledky klesající, což znázorňuje stoupající nákladovost na jednotlivé procesy s menšími zisky v konečném důsledku. Na nejnížší hodnoty se společnost dostala v roce 2018, kdy se téměř dostala do situace, že nebyla zhodnocena ani jedna koruna z investované částky. V roce následujícím se ziskovost na investovanou částku zvýšila o desetinu, což stále znázorňuje druhou nejnížší hodnotu za sledované období.

Běžná likvidita vystihuje nejméně likvidní ukazatel společnosti, jelikož počítá i s aktivy, u kterých přeměna na peněžní prostředky trvá delší dobu. Výsledky jsou nestandardně vyšší v prvních třech letech jak v porovnání s konkurenčními hodnotami, tak s doporučeným rozpětím hodnot. V posledních dvou letech hodnota běžné likvidity kvůli výraznému poklesu oběžných aktiv, který vznikl primárně v rámci krátkodobých pohledávek, klesla a dostala se tak na doporučené hodnoty, které byly v korelaci s hodnotami oborového průměru. Pohotová likvidita upravuje zpravidla předchozí ukazatel o položku zásob, které se vyznačují nižší likvidností. Jelikož společnost se zásobami nenakládá, výsledky jsou zde shodné ve všech sledovaných letech až na rok 2018, kdy společnost disponovala zanedbatelným množstvím zásob. Doporučené hodnoty se převážně snižují na nižší rozpětí, které zde společnosti z logiky věci nesplňují. V porovnání s konkurencí mají vysoké hodnoty první tři roky, ale v roce 2018 se situace změnila vzrůstem oborových hodnot a poklesem hodnot PKV BUILD s. r. o.

Okamžitá likvidita opisuje nejlikvidnější část společnosti. V rozpětí doporučených hodnot se společnost nachází v roce 2017 a 2019. V prvních dvou letech měla společnost vyšší hodnoty, jež způsobily vyšší peněžní prostředky vůči krátkodobým závazkům a v roce 2018, kdy byla hodnota nižší než doporučená, přesahovaly krátkodobé závazky peněžní prostředky. Při porovnání dílčích hodnot s konkurencí PKV BUILD s. r. o. vykazovala hodnoty vyšší až na rok 2018, kdy oborové průměry čítaly 0,93 a PKV

BUILD s. r. o. 0,52. Oborové průměry jsou výrazně kolísající, což upozorňuje na nestálý poměr vývoje peněžních prostředků a krátkodobých závazků.

Celková zadluženost společnosti v letech roste. V prvních třech letech se držela na konstantní hranici 30 % vůči vlastním zdrojům, a byla tak pod hranicí zlatého pravidla financování, z čehož plyne vyšší obezřetnost na své dluhy. Poslední rok se zadluženost zvedla na 103 % vůči vlastnímu kapitálu a společně s funkcí finanční páky, jenž je závislá na kladné rentabilitě vlastního kapitálu, vytvářela vyšší profit společnosti. V porovnání s konkurencí společnost disponuje nižší zadlužeností, zejména v prvních čtyřech letech, kdy čerpala z vlastních zdrojů primárně díky nerozděleným ziskům z let minulých. Jelikož společnost v žádném ze sledovaných let nepořizovala majetek na leasing, můžeme vypočítané výsledky v rámci ukazatele celkové zadluženosti brát za konečné.

Ukazatel krytí úroků uvádí, že společnost disponuje vysokými hodnotami v porovnání s konkurencí i v absolutních hodnotách. První čtyři roky byla společnost schopna zaplatit vždy minimálně 116x své nákladové úroky. Změna nastala v roce 2019, kdy se společnost více zadlužila a hodnota poprvé za sledované období výrazně klesla na 41,66. Stále však v rámci obecně doporučených hodnot má společnost značnou rezervu. Některým konkurenčním firmám nevychází žádné úrokové krytí, neboť nefungují s žádnými úrokovými náklady.

Doba splácení dluhu byla převážně díky nízkým hodnotám úrokových nákladů v letech 2015–2017 velice nízká. Platí, že čím kratší hodnota, tím lépe. Ačkoli se hodnota každým rokem zvyšuje, stále jsou v rozpětí doporučených hodnot a vykazují přívětivé výsledky. Důležité bude pohlídat dlouhodobý rostoucí trend, který spěje k nesolventním hodnotám.

Obratem celkových aktiv společnost ukazuje, že efektivnost ve společnosti je řízena na vysoké úrovni. Dle již zmíněných literatur a jimi doporučených hodnot je PKV BUILD s. r. o. splňuje a své hodnoty tak v dlouhodobém trendu drží v rozpětí 1,49 – 2,19. Trend kolísající je značným důkazem, že v situaci, kdy se ukazatel v jednom roce zvýší, v roce následujícím dochází k redukci.

Rychlost obratu pohledávek má trend proměnlivý, avšak z dlouhodobého hlediska a v rámci pětiletého horizontu je trend rostoucí. Společnost se vždy na zvýšení snaží reagovat snížením hodnot. V roce 2018 došlo k výraznému růstu ukazatele na hodnotu 11,57, jelikož pohledávky společnosti byly na svých historických minimech. Nejnižší hodnotu ukazatel vykazoval v prvním roce a to 3,96. V porovnání s konkurencí

společnost vykazuje průměrné hodnoty mající také značné výkyvy ve stejných letech jako společnosti ostatní.

Na ukazateli doby obratu pohledávek se projevuje prodlení jednotlivých pohledávek ke splatnosti. Odhaluje tak největší úskalí společnosti, které poukazuje na dlouhodobé prodlení se splatností pohledávek. Nejvyšší hodnotu, 2 053 000 Kč, společnost vykazovala v roce 2017 díky doposud nejvyššímu nárůstu pohledávek, které byly zaplacený po splatnosti více jak 91 dní v souhrnné částce 1 214 000 Kč. Na nejnižší hodnotě 31,10 v roce 2018 se projevil doposud nejnižší počet plateb v prodlení, které v součtu vykazovaly 1 081 000 Kč. Pokles tak oproti minulému roku byl téměř o polovinu. Avšak v roce 2019 hodnota opět stoupla a pohledávky, které byly po splatnosti více jak 31 dní čítaly 605 000 Kč.

Závěrečným ukazatelem aktivity a také komplexních poměrových ukazatelů je doba obratu závazků, která v prvních třech letech vykazovala trend rostoucí. Tento trend koreloval se stále se zvyšujícím počtem zaměstnanců, a v roce 2017 dosáhl maxima v rámci sledovaných let. V roce 2017 byla rovněž zjištěna časová mezera mezi vznikem dílčích závazků a jejich splacení, více než 134 dní. Výsledky jsou zpravidla vyšší, jak ukazatel doby obratu pohledávek, z čehož vyplývá financování dílčích pohledávek půjčkami.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY

V rámci finanční analýzy společnosti PKV BUILD s. r. o. byla zjištěna vysoká kredibilita společnosti, která zavdává dobrému hospodaření. Dlouhodobé problémy jsou však zřejmé u způsobu řízení pohledávek, kde se dílčí pohledávky dostávají do velkého prodlení, které v hraničních termínech představuje více jak 365 kalendářních dní. Tato problematika bude dále rozpracována spolu s detailními návrhy a propočty, které prodlení splacení pohledávek řeší.

#### 3.1 Způsob řízení pohledávek

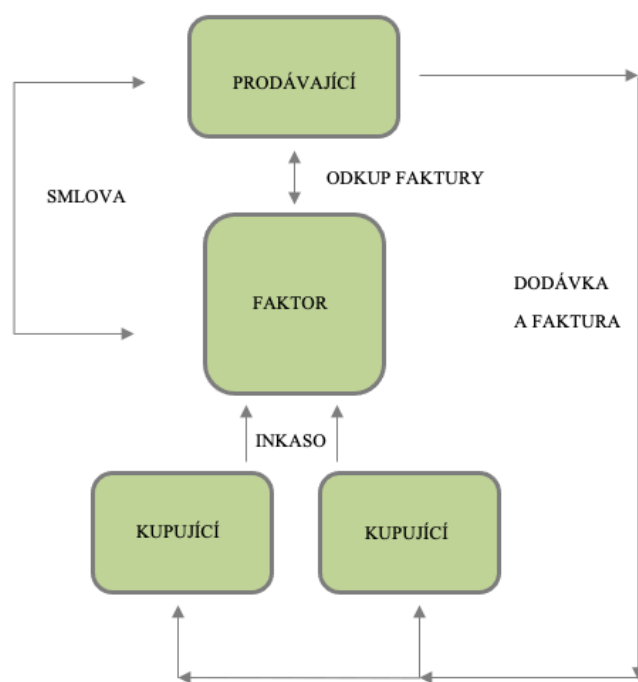
Pro způsob řízení pohledávek a tím zvýšení čistých peněžních prostředků, které v posledních 3 letech vykazují negativní hodnoty bude použit **faktoring** a **revolvingový úvěr**.

##### 3.1.1 Faktoring

U faktoringu se jedná o odkup určitého množství krátkodobých pohledávek, a to bankovní institucí nebo faktoringovou společností. Jednotlivé náklady pak záleží na mnoha faktorech jako například: objem pohledávek, potenciální rizika (Ptáček, 2021).

Praktické vypořádání pak probíhá na základě faktoringové smlouvy, která je uzavřena před dodáním zboží či služby. Spolu s odeslanou pohledávkou společnosti je zaslána faktura faktoringové společnosti, která obratem připisuje na běžný účet výnos věřitele a dále pak samotný obnos pohledávky vymáhá po dlužníkovi. Poplatek za outsourcing je pak ve výši předem smluvené provize, do které je zahrnut diskont, také je zohledněno množství rizika a rating příslušného dlužníka (Rejnuš, 2016, s. 81).





**Obrázek č. 4: Faktoring**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Ptáček, 2021)

### Srovnání nabídek

Pro srovnání jednotlivých odkupů pohledávek pomocí faktoringu byly vybrány dvě společnosti, a to z toho důvodu, že PKV BUILD s. r. o. má vedené účty u později zmíněných bankovních institucí, zakládá si na důvěrném vztahu a dlouhodobé zkušenosti. Neboť jsou vybrány společnosti, se kterými je společnost dlouhodobě spokojena, budou dále do rozhodných faktorů vstupovat primárně data, která minimalizují dodatečné náklady. Jelikož má společnost v posledním sledovaném roce pohledávky splacené průměrně za 51 dní, má se za to, že pro účely zvýšení čistých peněžních prostředků dostačuje využití regresního faktoringu a předpokládá se, že v namodelované situaci dlužník svým závazkům dostane v maximální lhůtě po splatnosti, které jednotlivé společnosti garantují pro jednotlivá postoupení.

První ze společností je ČSOB Faktoring, a. s., která je zároveň součástí ČSOB koncernu. Organizace ihned po postoupení pohledávky umožňuje čerpání zálohy ve výši 90 % z nominální hodnoty včetně DPH, která má být dlužníkem splacena. Poplatek faktoringové společnosti za vedení je v rozmezí 0,2–1,4 % z nominální hodnoty postoupené pohledávky spolu s úrokovou sazbou, která se aplikuje pro standartní úvěrové financování v rámci ČSOB bankovních služeb (ČSOB Faktoring, 2021).

Druhou vybranou společností je Factoring KB, a. s., což je část bankovní skupiny Komerční banka, a. s., u které má společnost také bankovní účet. Faktoringová společnost poskytuje na postoupené pohledávky smluvní zálohu ve výši 70–90 % z nominální hodnoty postoupené pohledávky. Poplatek za zprostředkování saldokonta a postoupení pohledávek je v rozmezí 0,1–0,8 % a úroková sazba, která je ve výši sazby diskontní stanovena Českou národní bankou (Factoring KB, 2021).

### **Zhodnocení**

Po upřesnění veškerých podmínek bylo zjištěno, že Factoring KB, a. s. poskytuje postoupení pohledávek od minimálního ročního objemu 10 000 000 Kč. Takových hodnot naposledy PKV BUILD, s. r. o. dosahovala v roce 2017 a i když je trend pohledávek rostoucí, stále nesplňuje minimální objemy. Po konzultaci s jednatelem společnosti o eventuálních alternativách bylo rozhodnuto, že návrhy budou realizovány u ČSOB Faktoringu, a. s. Zmíněné společnosti dlouhá léta vychází vstříc a nabízí nadstandardně dobré podmínky díky vzájemné důvěře a budoucí zakázce na energetické audity jednotlivých poboček. Konkrétní výpočet faktoringu bude spolu s variantou revolvingového úvěru proveden v následující kapitole, která se věnuje detailním návrhům řešení (ČSOB Faktoring, 2021; Factoring KB, 2021).

#### **3.1.2 Revolvingový úvěr**

Alternativním návrhem pro částečné financování oběžných aktiv je možnost revolvingového úvěru. Revolvingový úvěr je jedním ze střednědobých úvěrů, na kterém je dopředu stanovený limit pro čerpání financí zpravidla na úhradu oběžných aktiv. Tento úvěr čerpáme současně s jeho splacením a na základě předem stanovených podmínek se po sjednanou dobu úvěr automaticky obnovuje (srovnejto.cz, 2021).

Vhodný je pro takové podniky, které mají kladný kapitál a chtějí překlenout období mezi vystavením a splatností pohledávek. Podobným nástrojem je kontokorentní úvěr, který je na rozdíl od revolvingového zpravidla vázaný na běžný účet a umožňuje tzv. přecherpaní, zatímco u revolvingového účtu je předem stanovený limit, který, byť po částečném splacení, může subjekt opětovně čerpat. Revolvingový úvěr je také zpravidla účelový, zatímco kontokorentní úvěr je neúčelový. Instituce poskytující revolvingový úvěr zpravidla zkoumají bonitu potenciálních zákazníků spolu s registrem dlužníků (VímVíc.cz, 2019; E15.cz, 2019).

## **Poplatky**

Poplatky úvěru zpravidla vznikají v situaci, kdy jsou poskytnuté peněžní prostředky využívány, nikoliv v případě, že peněžní prostředky na účtech jsou, avšak s nimi není nakládáno. V namodelovaném příkladu byla vybrána Komerční banka, a. s., jelikož poskytuje čerpání revolvingového úvěru do výše 500 000 Kč bez zajištění. Poplatky by tak byly ve výši pohyblivé úrokové sazby, která se dle stránky (kurzy.cz, 2020) pohybovala ve 3Q roku 2020 na úrovni 2,63 % p. q. Poplatky však budou počítány za celý rok, tudíž ku adekvátnímu poměru p. a. Zvolená metoda pro stanovení výše úrokových sazeb v podobě průměru korunových úvěrů je zvolena z důvodu obchodních tajemství jednotlivých institucí, které vzhledem ke konkurenceschopnosti nepřibližují konkrétní hodnoty (KB, 2021)

## **3.2 Konkrétní návrhová řešení**

V následující kapitole budou propočítány nejdůležitější ukazatele, kterých se potenciální změna týká. Jedná se o namodelované situace, které slouží k věrnějšímu zobrazení zjištěné skutečnosti a umožňují tak dodatečné alokace aktiv mezi ostatní položky rozvahy společnosti.

### **3.2.1 Faktoring**

Zálohová platba:

$$5\,661\,000 \times 0,9 = 5\,094\,900$$

Poplatek za postoupení:

$$5\,094\,900 \times 0,02 = 101\,900$$

Úrok:

$$5\,094\,900 \times 0,017 = 86\,610$$

**Tabulka č. 28: Výpočet faktoringu**

<b>Faktoring – kalkulace (v tis. Kč)</b>	
Postoupené pohledávky	5 661,00
Zálohová platba	5 094,90
Poplatek za postoupení	101,90
Úrok	86,61
Celkové náklady	188,51

(Vlastní zpracování dle ČSOB Faktoring, a. s., 2021; ČSOB.cz, 2021)

Faktoringové společnosti by byly postoupeny pohledávky ve výši 5 661 000 Kč. Pro zálohovou platbu byla zvolena vyšší hranice, tj. 90 %. Poplatek za postoupení pohledávek, který patří faktoringové společnosti za zprostředkování služby byl zvolen na nižší hranici, a to 0,2 %. Úrok by činil 1,7 %. Celkové náklady za zprostředkování služby faktoringovou společností by tak činily 188 510 Kč, což v celkovém součtu činí 3,33 % z celkové nominální hodnoty pohledávek, které by faktoringové společnosti byly postoupeny. Výše zálohové platby, která by byla společnosti připsána v den postoupení pohledávek na účet, činí 5 094 900 Kč.

PKV BUILD s. r. o. by získané prostředky využila ke snížení krátkodobých závazků ve výši 70 % a zbylých 30 % by společnost uložila na bankovní účet jen na nezbytný časový úsek jako přechodné období, a to do doby potenciální investice přebytečných prostředků.

#### **Konkrétní změny v rozvaze a vybraných ukazatelů**

V závislosti na využití faktoringových služeb by se rozvaha a z ní vycházející ukazatele změnily následovně.

##### *Aktiva společnosti*

Změna pohledávek (v tis. Kč):

$$5\,661 - 5\,095 = 566$$

Změna peněžních prostředků (v tis. Kč):

$$(5\,095 \times 0,3) + 3\,626 = 5\,154$$

Změna oběžných aktiv (v tis. Kč):

$$566 + 5\,154 = 5\,721$$

Změna celkových aktiv (v tis. Kč):

$$11\,890 + 5\,721 + 818 = 18\,429$$

**Tabulka č. 29: Změna aktiv společnosti postoupením pohledávky**

AKTIVA CELKEM		Před	Po
		21995	18429
B.	Stálá aktiva	11890	11890
C.	Oběžná aktiva	9287	5721
C.II.	Pohledávky	5661	566
C.IV.	Peněžní prostředky	3626	5154
D.	Časové rozlišení aktiv	818	818

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V aktivech by se v důsledku postoupení celkových pohledávek faktoringové společnosti a vyplacením zálohy ve výši 90 % nominální hodnoty snížily pohledávky na 566 000 Kč. Zároveň by 30 % z této hodnoty bylo přesunuto do peněžních prostředků společnosti, které by se tak zvýšily na 5 154 000 Kč. Celková aktiva by klesla o téměř 17 % na 18 429 000 Kč.

*Pasiva společnosti*

Změna krátkodobých závazků (v tis. Kč)

$$5\,075 \times 0,7 = 1\,509$$

Změna závazků (v tis. Kč)

$$5\,892 + 1\,509 = 7\,401$$

Změna celkových pasiv (v tis. Kč)

$$10\,636 + 7\,401 + 392 = 18\,429$$

**Tabulka č. 30: Změna pasiv společnosti postoupením pohledávek**

PASIVA CELKEM		Před	Po
		21995	18429
A.	Vlastní kapitál	10636	10636
C.	Závazky	10967	7401
C.I.	Dlouhodobé závazky	5892	5892
C.II.	Krátkodobé závazky	5075	1509
D.	Časové rozlišení pasiv	392	392

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V důsledku postoupení pohledávek by společnost využila 70 % z hodnoty poskytnuté zálohy a snížila tak krátkodobé závazky na 1 509 000 Kč. V návaznosti by celkové závazky klesly o více jak 30 % na úroveň 7 401 000 Kč a celková pasiva na 18 429 000 Kč, která se zároveň rovnají aktivům.

### *Rozdílové ukazatele*

Změna čistých peněžních prostředků (v tis. Kč):

$$4\,212 - 566 = 3\,646$$

**Tabulka č. 31: Změna rozdílových ukazatelů postoupením pohledávek**

Rozdílové ukazatele	Před postoupením pohledávek	Po postoupení pohledávek
Čistý pracovní kapitál	4 212	4 212
Čisté pohotové prostředky	-1 449	3 646

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Čistý pracovní kapitál by se v důsledku postoupení pohledávek nesnížil, což v důsledku jeho výše nebyl účel. Čisté pohotové prostředky by se v důsledku využití faktoringové společnosti zvýšily na kladné hodnoty a nově by vykazovaly 3 646 000 Kč.

### *Rentabilita celkových aktiv*

Změna rentability celkových aktiv (v tis. Kč):

$$\frac{5\,503}{18\,429} = 0,30$$

**Tabulka č. 32: Změna rentability celkových aktiv postoupením pohledávek**

Rentabilita celkových aktiv	Před postoupením pohledávek	Po postoupení pohledávek
	0,25	0,30

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U ukazatele rentability celkových aktiv se projevilo postoupení pohledávek změnou celkových aktiv, které poklesly, a tím se zvýšila výnosnost na úroveň 0,3 % a představuje tak nárůst o 20 %.

### *Ukazatele likvidity*

Změna běžné likvidity:

$$\frac{5\,721}{1\,509} = 3,79$$

Změna okamžité likvidity:

$$\frac{(0 + 5\,154)}{1\,509} = 3,42$$

**Tabulka č. 33: Změna vybraných ukazatelů likvidity postoupením pohledávek**

Ukazatele likvidity	Před postoupením pohledávek	Po postoupení pohledávek
Běžná likvidita	1,83	3,79
Okamžitá likvidita	0,71	3,42

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Postoupením pohledávek by došlo také ke změně v rámci jednotlivých ukazatelů likvidity, zejména pak běžné a okamžité. Díky zvýšení peněžních prostředků společnosti a současném poklesu krátkodobých závazků by běžná likvidita stoupla na hodnotu 3,79 a likvidita okamžitá na 3,42, což už jsou vyšší hodnoty, kterými společnost v historii disponovala a určitě by bylo vhodné se zamyslet nad potenciální investicí prostředků, které nejsou v současné situaci pro společnost potřebné a zhodnotit je.

*Ukazatele aktivity*

Změna obratu celkových aktiv (v tis. Kč):

$$\frac{39\,627}{18\,429} = 2,15$$

Změna rychlosti obratu pohledávek (v tis. Kč):

$$\frac{39\,627}{566} = 70$$

Změna doby obratu pohledávek (v tis. Kč):

$$\frac{566}{\frac{39\,627}{365}} = 5,21$$

**Tabulka č. 34: Změna vybraných ukazatelů aktivity postoupením pohledávek**

Ukazatele aktivity	Před postoupením pohledávek	Po postoupení pohledávek
Obrat celkových aktiv	1,80	2,15
Rychlost obratu pohledávek	7,00	70,00
Doba obratu pohledávek	51,00	5,21

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední vybrané ukazatele jsou nejvíce spjaté s postoupenými pohledávkami. Obrat celkových aktiv by vzrostl na úroveň 2,15, k čemuž by došlo poklesem celkových aktiv. Rychlost obratu pohledávek by se zvýšila 10x a nově by představovala hodnotu 70. Doba obratu pohledávek by se zkrátila z 51 dní na 5 dní a společnost by tak získala prostředky, které by mohla použít na další rozvoj společnosti, nebo v rámci diverzifikovaných investic.

### 3.2.2 Revolvingový úvěr

Vzhledem k tomu, že PKV BUILD s. r. o v roce 2019 čelila pohledávkám, které byly po splatnosti v rozmezí 31–180 dní v celkové výši 444 000 Kč, je právě tato výše vybrána k následnému čerpání úvěru od Komerční banky a. s. Dále by byla zvolena sazba 10,52 % p. a., která vychází z průměrné sazby z 3Q roku 2020. Situace vychází ze statusu včasného splácení závazků PKV BUILD s. r. o., a tedy zde není počítáno s dodatečnými náklady z prodlení ze strany společnosti.

#### Výpočet

Úrok z revolvingového úvěru:

$$444\,000 \times 0,1052 = 46\,708,80$$

Náklady spojené s poskytnutím peněžních prostředků, které by byly určeny na překlenutí doby mezi vystavením a splacením jednotlivých pohledávek, by tak činily 46 708,80 Kč. Společnost PKV BUILD s. r. o. by tak vyřešila problém s pohledávkami, které by po lhůtě splatnosti čítaly více jak 31 dní.

### 3.2.3 Doplnující návrh

Vzhledem k relativně velké rezervě u ukazatelů likvidity společnosti a jeho dodatečným zvýšením v podobě využití faktoringu je vhodné, aby společnost uvažovala nad spořicími účty nebo novými investičními příležitostmi. V takové situaci je nutno zanalyzovat, jakým způsobem jsou vybraná aktiva společnosti postradatelná a určit výši prostředků, které by mohly být zhodnoceny. V rizikovějších portfoliích je důležitým faktorem diverzifikace portfolia, která v celkovém měřítku minimalizuje ztráty a současně snižuje výnosnost.

#### Investiční strategie 1

První variantou investice by mohl být spořicí účet, který si bez dodatečných administrativních důvodů společnost může zařídit k již vedenému bankovnímu účtu, který u bankovní společnosti má. Výši úrokové sazby Komerční banka deklaruje na úrovni 3 % p. a. do výše vkladu 3 000 000 (Komerční banka, 2021).

V namodelované situaci by z **nové** hodnoty peněžních prostředků, která by nově činila 5 154 000 Kč, společnost uložila na spořicí účet 20 % této hodnoty.



Předpokládaný výnos ze spořicího účtu za jeden rok:

$$1\,030\,800 \times 0,03 = 30\,924$$

Čistý zisk:

$$30\,924 - (30\,924 \times 0,15) = 26\,285,4$$

Dle zákona o dani z příjmu (Zákon č. 586/1992 Sb., 1993) je nutné zisk ze spořicího účtu zdanit srážkovou daní 15 %. Zdanění v rámci spořicího účtu u Komerční banky, a. s. zajišťuje bankovní instituce, tudíž by čistý zisk byl 26 285,4 Kč.

## Investiční strategie 2

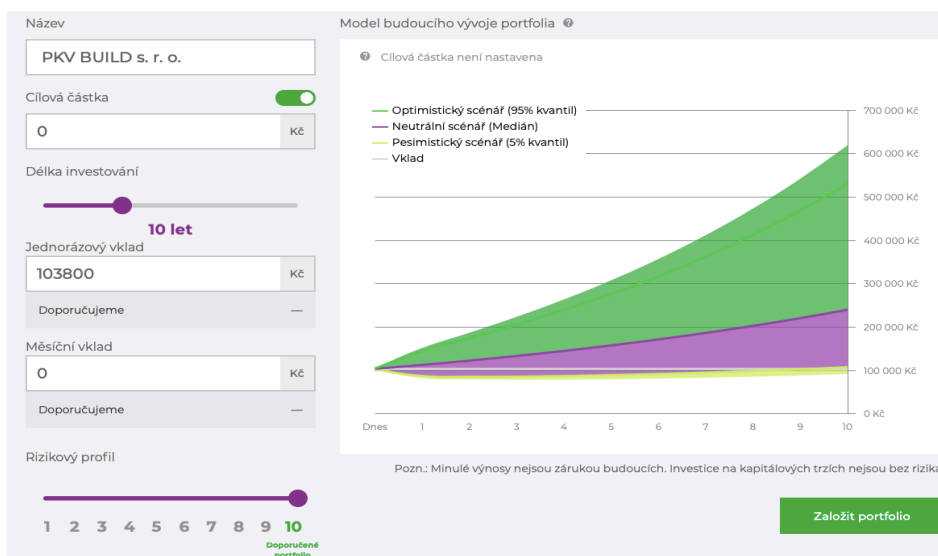
Alternativní strategií by byla zvolena varianta rizikovější. Původních 20 % z celkových peněžních prostředků investovaných do spořicího fondu by bylo zvoleno 18 % a zbylé 2 % by byly vloženy do rizikovějšího investičního portfolia.

Pro účely investování byl vybrán český investiční portál portu.cz, který vznikl uvnitř přední středoevropské investiční skupiny s názvem WOOD and COMPANY (portu.cz, 2021).

V rámci nabízené služby si zákazník může vybrat z možností sestavení vlastního portfolia investic, nebo mu Portu sestaví na základě požadovaných parametrů v podobě objemu hodnoty, rizika apod. portfolio vlastní (portu.cz, 2021).

Investovaná částka:

$$5\,154\,000 \times 0,02 = 103\,800$$



Obrázek č. 5: Investiční strategie 2

(Zdroj: portu.cz, 2021)

Společnost by si určila desetiletý časový horizont, a v tom případě podstoupila vyšší míru rizika. Z důvodu nízké likvidity by se tak společnost rozhodla vložit do investice pouze 2 % z celkového objemu peněžních prostředků, což se rovná 103 800 Kč. V rámci investiční strategie by nejvyšší podíl patřil Americkým akciím (44,10 %) a Evropským akciím (18,10 %). Na výše přiloženém grafu lze vidět 3 scénáře:

- pesimistický,
- neutrální,
- optimistický (portu.cz, 2021).

Jednotlivé výpočty jsou orientovány na situaci, kdy společnost vložené prostředky nebude vybírat a časový horizont deseti let splní.

#### *Pesimistický scénář*

V pesimistickém scénáři je uvažováno s investicí, která by za celých 10 let zhodnotila vložené prostředky o 3,73 %.

Spořicí účet:

$$(927\,720 \times 0,03) \times 10 = 278\,316$$

Spořicí účet – čistý zisk:

$$278\,316 - (278\,316 \times 0,15) = 236\,568,6$$

Portu strategie:

$$(108\,300 \times 0,00373) \times 10 = 4\,039,59$$

Celkový čistý zisk:

$$236\,568,6 + 4\,039,59 = 240\,608,19$$

Dle zákona o dani z příjmu (Zákon č. 586/1992 Sb., 1993) je po 3 letech cenný papír osvobozen od daně z příjmu, proto by celkový zisk v pesimistickém scénáři měl být 240 608,19 Kč.

#### *Neutrální scénář*

Neutrální scénář vykazuje hodnoty, které zhodnotí investici při průměrném zhodnocení 13,14 % p. a. za deset let o více jak 130 %. Při výpočtu počítáme s pozitivní variantou neutrálního scénáře, tudíž bereme nejvyšší potenciální hodnoty budoucích prostředků.

Spořicí účet:

$$(927\,720 \times 0,03) \times 10 = 278\,316$$

Spořicí účet – čistý zisk:

$$278\,316 - (278\,316 \times 0,15) = 236\,568,6$$

Portu strategie:

$$(108\,300 \times 0,1314) \times 10 = 142\,306,2$$

Celkový čistý zisk:

$$236\,568,6 + 142\,306,2 = 378\,874,8$$

Celkový čistý zisk by v takovém případě činil 378 874,8 Kč.

*Optimistický scénář*

V tom nejlepším scénáři, který nám portál Portu nabízí je potenciální výnos ve výši 41,18 % p. a.

Spořicí účet:

$$(927\,720 \times 0,03) \times 10 = 278\,316$$

Spořicí účet – čistý zisk:

$$278\,316 - (278\,316 \times 0,15) = 236\,568,6$$

Portu strategie:

$$(108\,300 \times 0,4118) \times 10 = 445\,979,4$$

Celkový čistý zisk:

$$236\,568,6 + 445\,979,4 = 682\,548$$

U optimistického scénáře společnosti po deseti letech vychází čistý zisk ve výši 682 548 Kč.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce byl rozbor finanční situace společnosti PKV BUILD s. r. o. s následným vyvozením dílčích návrhů na zlepšení finanční situace společnosti. Provedené výpočty byly orientovány na období 2015–2019 a vycházely z údajů zjištěných v jednotlivých rozvahách, výkazech zisků a ztrát a jejich příloh. Nedílnou součástí byly také informace poskytnuté z interního prostředí od obou jednatelů společnosti.

Bakalářská práce byla rozdělena do tří částí, a to teoretické, analytické a návrhové.

V první části byly upřesněny teoretické postupy finanční analýzy, které spolu s potřebnými vzorci a doporučenými hodnotami byly čerpány z vybraných literárních děl popisující danou problematiku.

V druhé části bakalářské práce byla nejdříve představena analyzovaná společnost. Následně se pomocí PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil provedla vnější analýza společnosti a analýza interní pomocí MCKinseyho modelu „7S“. Následovala analýza bankrotním modelem pomocí Indexu IN05 manželů Neumaierových a analýza bonity společnosti pomocí Aspekt Global Rating. Poté se teoretická východiska z absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů aplikovala na konkrétní výpočty, díky kterým byly zjištěny skutečné hodnoty. Tyto detailnější výpočty jednotlivých ukazatelů poukázaly na primární problém společnosti v podobě nesplacených pohledávek, respektive delší časovou prodlevu mezi vydáním pohledávky a jejím splacením.

V poslední části byla navržena řešení pro zlepšení situace společnosti v oblasti splatnosti pohledávek. K vybranému řešení byl vybrán faktoring, který díky svým poskytnutým zálohám společnosti v době vystavení pohledávek umožňuje využití potřebných finančních prostředků. Alternativní variantou byl zvolen revolvingový úvěr, který by byl využíván na pohledávky klientů, kteří jsou v prodlení delší časový horizont. Následně byl rozpracován i doplňkový návrh, který ukládá možnost zhodnocení finančních prostředků, které se primárně díky využití faktoringu ve společnosti začaly kumulovat.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Česká národní banka, 2021. Prognóza ČNB – zima 2021 [online]. Česká republika: © ČNB 2021 [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>

Česká národní banka [online], 2021. Česká republika: © ČNB [cit. 2021-2-24]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>

ČSOB Faktoring, 2021. ČSOB Faktoring [online]. Česká republika: © ČSOB Faktoring [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.csobfactoring.cz/co-je-factoring/>

ČSOB, 2021 Poplatky a sazby, [online]. Praha: © 2021 ČSOB [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.csob.cz/portal/firmy/poplatky-a-sazby>

E15.cz, 2019. Kontokorent, revolvingový úvěr: Jak se neztratit v džungli pojmů, když si chcete půjčit. [online]. © 2001–2021 Copyright CZECH NEWS CENTER [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/finexpert/pujcujeme-si/kontokorent-revolvingovy-uver-jak-se-neztratit-v-dzungli-pojmu-kdyz-si-chcete-pujcit-1359983>

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2016. Podnikové finance v teorii a praxi. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-807-5524-492.

KB, 2021, Profi úvěr revolvingový, [online]. Česká republika: © 2021 KOMERČNÍ BANKA [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/podnikatele-a-male-firmy/podnikatelske-uvery/na-cokoli/profi-uver-revolvingovy>

KB Factoring, 2021. TUZEMSKÝ FACTORING [online]. Česká republika: © 2021 Factoring KB [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.factoringkb.cz/cs/produkty/tuzemsky-factoring>

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA, 2008. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807-1797-135.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-802-7105-632.

Komerční banka, 2021. Spořicí účty [online]. Česká republika: © KOMERČNÍ BANKA [cit. 2021-4-20]. Dostupné z: [https://www.kb.cz/cs/obcane/sporeni/sporici-ucty-a-terminovane-ucty/sporici-ucty?utm\\_term=sporici\\_ucet\\_kb\\_exact&utm\\_id=128245&utm\\_medium=cpc&utm\\_source=google&utm\\_campaign=sporici\\_ucet~sporici\\_ucet\\_brand&utm\\_content=search&tgclid=S1-11826749229-117944163511-485913027599](https://www.kb.cz/cs/obcane/sporeni/sporici-ucty-a-terminovane-ucty/sporici-ucty?utm_term=sporici_ucet_kb_exact&utm_id=128245&utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=sporici_ucet~sporici_ucet_brand&utm_content=search&tgclid=S1-11826749229-117944163511-485913027599)

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4005-381.

Kurzy.cz, 2020. Nefinanční podniky (S11) - kontokorenty [online]. kurzy.cz [cit. 2021-4-20]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/tabulka-b1-1-3q-ctvrtletni-urokove-sazby-korunovych-uveru-poskytnutych-bankami-nefinancnim-podnikum-v-cr-nove-obchody/z-toho-nefinancni-podniky-s-11-kontokorenty/>

Kurzy.cz, 2020 Zrušení superhrubé mzdy [online]. Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o., 2020 [cit. 2021-2-24]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/567409-zruseni-superhrube-mzdy-proslo-snemovnou-prinese-danovou-usporu-vsem-zamestnancum/>

MALLYA, Thaddeus, 2007. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU [online], 2020. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2021-2-24]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz>

MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ, 2006 Finanční analýza, 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI. ISBN 8073572192.

PECH, J. Strategie a vize společnosti [ústní sdělení]. PKV BUILD. Vlněna 526/3, Trnitá, Brno 13.01.2021.

PKV BUILD s. r. o. [online], 2021. Brno [cit. 2021-2-24]. Dostupné z: <https://www.pkv.cz>

Portu.cz [online], 2021. Česká republika: © 2021 WOOD & Company Financial Services [cit. 2021-4-20]. Dostupné z: <https://www.portu.cz/o-nas/>

PTÁČEK, Roman. Faktoring, forfaiting, leasing [přednáška]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 29. března 2021

REJNUŠ, Oldřich, 2014. Finanční trhy. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. Partners. ISBN 978-802-4736-716.

REJNUŠ, Oldřich, 2016. Finanční trhy: Učebnice s programem na generování cvičných testů. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5871-8.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-802-7120-284.

Sbírka listin: AMPER SAVINGS, a. s., 2021. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. Praha: eJustice [cit. 2021-4-3]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=236084>

Sbírka listin: DEKPROJEKT s. r. o., 2021. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. Praha: eJustice [cit. 2021-4-3]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=262035>

Sbírka listin: ECOTEN s. r. o., 2021. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. Praha: eJustice [cit. 2021-4-3]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=154666>

Sbírka listin: PKV BUILD s. r. o., 2021. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. Praha: eJustice [cit. 2021-4-3]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=213838>

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. Finanční analýza podniku. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-802-5133-866.

Srovnejto.cz, 2021, Revolvingové úvěry: Co to je? - 1. díl [online]. Česká republika: © 2021 Srovnejto.cz [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.srovnejto.cz/blog/revolvingove-uvery-co-to-je-1-dil/>

SRPOVÁ, Jitka, 2011. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

Ústavní soud, 2021 Ústavní soud zrušil část volebního zákona pro porušení rovnosti volebního práva a šancí kandidujících stran, 2021. 2015 © [online]. Brno, 03. února 2021 [cit. 2021-2-24]. Dostupné z: <https://www.usoud.cz/aktualne/ustavni-soud-zrusil-cast-volebniho-zakona-pro-porueni-rovnosti-volebniho-prava-a-sanci-kandidujicich-stran>

VANĚK, O. Strategie a vize společnosti [ústní sdělení]. PKV BUILD. Vlněna 526/3, Trnitá, Brno 18.01.2021.

VímVíc.cz, 2019. Co je revolvingový úvěr a kdy je vhodný? [online]. Česká republika: © VimVíc.cz [cit. 2021-4-19]. Dostupné z: <https://www.vimvic.cz/clanek/co-je-revolvingovy-uver-a-kdy-je-vhodny>

VOCHOZKA, Marek, 2011. Metody komplexního hodnocení podniku. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-802-4736-471.

Výpis z obchodního rejstříku: PKV BUILD s. r. o., 2021. © 2012-2015 Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. Praha: eJustice [cit. 2021-2-22]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=213838&typ=PLATNY>

Zákon č. 262/2000 Sb., 2000. Vyhláška Ministerstva průmyslu a obchodu, kterou se zajišťuje jednotnost a správnost měřidel a měření [online]. [cit. 2021-5-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-262>

Zákon č. 406/2000 Sb., 2001. Zákon o hospodaření energií [online]. [cit. 2021-5-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-406>

Zákon č. 586/1992 Sb., 1993. Zákon o dani z příjmu [online]. Česká republika: © AION CS [cit. 2021-4-20]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Interpretace hodnot indexu Aspekt Global Rating.....	20
Tabulka č. 2: Výpis z obchodního rejstříku .....	34
Tabulka č. 3: Index IN05.....	46
Tabulka č. 4: Aspekt Global Rating.....	46
Tabulka č. 5: Horizontální analýza vybraných aktiv .....	47
Tabulka č. 6: Horizontální analýza vybraných pasiv .....	50
Tabulka č. 7: Horizontální analýza VZZ v (Kč) .....	52
Tabulka č. 8: Horizontální analýza VZZ (v %) .....	53
Tabulka č. 9: Vertikální analýza aktiv .....	56
Tabulka č. 10: Vertikální analýza pasiv .....	58
Tabulka č. 11: Vertikální analýza nákladů .....	60
Tabulka č. 12: Vertikální analýza výnosů .....	61
Tabulka č. 13: Rozdílové ukazatele.....	62
Tabulka č. 14: Rentabilita celkových aktiv .....	64
Tabulka č. 15: Rentabilita vlastního kapitálu .....	64
Tabulka č. 16: Rentabilita tržeb.....	65
Tabulka č. 17: Běžná likvidita .....	66
Tabulka č. 18: Pohotová likvidita.....	66
Tabulka č. 19: Okamžitá likvidita.....	67
Tabulka č. 20: Celková zadluženost.....	68
Tabulka č. 21: Koeficient samofinancování .....	69
Tabulka č. 22: Ukazatel úrokového krytí.....	69
Tabulka č. 23: Doba splácení dluhů .....	70
Tabulka č. 24: Obrat celkových aktiv .....	70
Tabulka č. 25: Rychlost obratu pohledávek.....	71
Tabulka č. 26: Doba obratu pohledávek.....	71
Tabulka č. 27: Doba obratu závazků .....	72



<b>Tabulka č. 28: Výpočet faktoringu.....</b>	<b>84</b>
<b>Tabulka č. 29: Změna aktiv společnosti postoupením pohledávky.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabulka č. 30: Změna pasiv společnosti postoupením pohledávek.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabulka č. 31: Změna rozdílových ukazatelů postoupením pohledávek.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabulka č. 32: Změna rentability celkových aktiv postoupením pohledávek.....</b>	<b>86</b>
<b>Tabulka č. 33: Změna vybraných ukazatelů likvidity postoupením pohledávek ...</b>	<b>87</b>
<b>Tabulka č. 34: Změna vybraných ukazatelů aktivity postoupením pohledávek ....</b>	<b>87</b>

## SEZNAM GRAFŮ

<b>Graf č. 1: Vývoj a prognóza meziročního růstu HDP vydaného ČNB k 4.2.2021 ..</b>	<b>35</b>
<b>Graf č. 2: Horizontální analýza vybraných aktiv .....</b>	<b>49</b>
<b>Graf č. 3: Vertikální analýza celkových pasiv.....</b>	<b>59</b>
<b>Graf č. 4: Rozdílové ukazatele .....</b>	<b>63</b>
<b>Graf č. 5: Vývoj dílčích rentabilit v letech.....</b>	<b>65</b>
<b>Graf č. 6: Vývoj dílčích likvidit v letech .....</b>	<b>67</b>
<b>Graf č. 7: Vývoj celkové zadluženosti .....</b>	<b>68</b>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<b>Obrázek č. 1: McKinseyho model "7S" .....</b>	<b>16</b>
<b>Obrázek č. 2: Manažerský a investorský přístup k ČPK.....</b>	<b>22</b>
<b>Obrázek č. 3 Organizační struktura .....</b>	<b>42</b>
<b>Obrázek č. 4: Faktoring .....</b>	<b>81</b>
<b>Obrázek č. 5: Investiční strategie 2 .....</b>	<b>89</b>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

<b>Příloha č. 1 Aktiva společnosti PKV BUILD s. r. o. za období 2015–2019.....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha č. 2 Pasiva společnosti PKV BUILD s. r. o. za období 2015–2019 .....</b>	<b>II</b>
<b>Příloha č. 3 Výkaz zisků a ztrát společnosti PKV BUILD s. r. o. za období 2015–2019 .....</b>	<b>III</b>

**Příloha č. 1 Aktiva společnosti PKV BUILD s. r. o. za období 2015–2019**

Rozvaha – Aktiva (v tis. Kč)		2015	2016	2017	2018	2019
	AKTIVA CELKEM	15 934	25 432	24 581	13 129	21 995
B.	Stálá aktiva	2 306	7 513	5 597	4 143	11 890
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	264	763
B.I.2.	Ocenitelná práva	0	0	0	83	215
B.I.2.1	Software	0	0	0	83	215
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	181	548
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	181	548
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	2 306	7 513	5 597	3 879	11 127
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	2 306	7 513	5 597	3 879	11 127
C.	Oběžná aktiva	13 560	17 799	18 814	3 496	9 287
C.I.	Zásoby	0	0	0	15	0
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0	15	0
C.II.	Pohledávky	5 980	10 212	14 765	2 481	5 661
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	5 980	10 212	14 765	2 481	5 661
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	5 876	9 984	13 307	-427	4 822
C.II.2.4.	Pohledávky – ostatní	104	228	1 458	2 908	839
C.II.2.4.3	Stát – daňové pohledávky	0	0	761	2 190	0
C.II.2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	104	132	247	286	301
C.II.2.4.6	Jiné pohledávky	0	96	450	432	538
C.IV.	Peněžní prostředky	7 580	7 587	4 049	1 000	3 626
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	15	74	27	1	14
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	7 565	7 513	4 022	999	3 612
D.	Časové rozlišení aktiv	68	120	170	5 490	818
D.1.	Náklady příštích období	68	120	170	906	724
D.3.	Příjmy příštích období	0	0	0	4 584	94

**Příloha č. 2 Pasiva společnosti PKV BUILD s. r. o. za období 2015–2019**

Rozvaha – Pasiva (v tis. Kč)		2015	2016	2017	2018	2019
	PASIVA CELKEM	15 934	25 432	24 581	13 129	21 995
A.	Vlastní kapitál	11 392	19 729	17 358	10 466	10 636
A.I.	Základní kapitál	200	200	200	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	200	200	200	200	200
A.III.	Fondy ze zisku	20	20	20	20	20
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	20	20	20	20	20
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	4 812	7 642	11 509	10 000	6 000
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	4 812	7 642	11 509	10 000	6 000
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	6 360	11 867	5 629	246	4 416
B.+C.	Cizí zdroje	3 057	4 532	4 660	2 349	10 967
C.	Závazky	3 057	4 532	4 660	2 349	10 967
C.I.	Dlouhodobé závazky	231	55		428	5 892
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	231	55		428	5 892
C.II.	Krátkodobé závazky	2 826	4 477	4 660	1 921	5 075
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	0	91		139	1 898
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy				3	5
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	762	1 699	880	371	1 003
C.II.8.	Závazky ostatní	2 064	2 687	3 780	1 408	2 169
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	349	723	921	618	833
C.II.8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	186	358	417	344	468
C.II.8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	1 434	1 406	2 089	109	576
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	95	200	335	337	277
C.II.8.7.	Jiné závazky	0	0	18	0	15
D.	Časové rozlišení pasiv	1 485	1 171	2 563	314	392
D.1.	Výdaje příštích období	1 485	1 171	408	314	392
D.2.	Výnosy příštích období	0	0	2 155	0	0

**Příloha č. 3 Výkaz zisků a ztrát společnosti PKV BUILD s. r. o. za období 2015–2019**

Výkaz zisků a ztrát (v tis. Kč)		2015	2016	2017	2018	2019
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	23 552	51 466	39 941	27 838	37 944
II.	Tržby za prodej zboží	0	0	0	0	89
A.	Výkonová. spotřeba	11 353	24 498	12 733	10 427	14 158
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0	60
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	1 040	4 761	1 901	1 666	2 599
A.3.	Služby	10 313	19 737	10 832	8 761	11 499
C.	Aktivace (-)	0	0	0	-15	15
D.	Osobní náklady	3 999	11 275	18 053	14 958	16 464
D.1.	Mzdové náklady	2 978	8 747	13 741	11 180	12 368
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	1 021	2 528	4 312	3 778	4 096
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	885	2 370	4 167	3 628	3 934
D.2.2.	Ostatní náklady	136	158	145	150	162
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	410	1 029	2 038	2 198	2 084
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	410	1 029	2 038	2 148	2 083
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	410	1 029	2 038	2 148	2 083
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	0	0	0	50	1
III.	Ostatní provozní výnosy	116	20	270	877	1 594
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	558	1 223
III.3.	Jiné provozní výnosy	116	20	270	319	371
F.	Ostatní provozní náklady	132	252	542	682	1 403
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	216	718
F.3.	Daně a poplatky	12	23	127	41	44
F.5.	Jiné provozní náklady	120	229	415	425	641
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	7 774	14 432	6 845	465	5 503
VI.	Výnosové. úroky a podobné výnosy	0	12	16	19	21
VI.2.	Ostatní výnosové. úroky a podobné výnosy	0	12	16	19	21
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	15	11	6	4	129
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	15	11	6	4	129
VII.	Ostatní finanční výnosy	0	0	0	1	0
K.	Ostatní finanční náklady	0	0	4	3	10
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-15	1	6	13	-118
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	7 759	14 433	6 851	478	5 385
L.	Daň z příjmů	1 399	2 566	1 222	232	969
L.1.	Daň z příjmů splatná	1 399	2 566	1 222	232	969
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	6 360	11 867	5 629	246	4 416
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	6 360	11 867	5 629	246	4 416
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	23 668	51 498	40 227	28 735	39 648